

MARKTSTUDIE

Evaluation führender SAP Services Provider Österreich, 1997

XDAUS



1 9 9 7

Evaluation führender SAP Services Provider Österreich, 1997

Volume I + II



Frankfurt • London • New York • Paris • San Francisco • Tokyo • Washington D.C.



Clients make informed decisions more quickly and economically by using INPUT's services. Formed in 1974, INPUT is an independent, international market research and consulting firm dedicated to the informations systems, software and services industries.

Subcription Services

(US and Europe)

Clients receive research on electronic business across the following areas:

- Electronic Process – How Users conduct business
- Enabling Technologies – What technologies are used to conduct business
- Infrastructure Support – Which activities support the business
- Market Forecasts
- Vendor Profiles

Service Features

- Research-based reports on trends, etc. (More than 100 in-depth reports per year)
- Frequent bulletins on events, issues, etc.
- 5-year Market forecasts
- Competitive analysis
- Access to experienced consultants
- Immediate answers to questions
- On-site presentations
- Electronic report delivery

Databases

- Software and Services Vendors
- Markets Forecasts
- U.S. Federal Government
  - Business Development (IMPACT)
  - Market Forecasts

Custom Research

INPUT provides objective and proprietary analysis of client's problems and opportunities. Typical projects include:

- Market/Product Strategy Research
- Marketing (e.g., Pricing Strategies)
- Customer Satisfaction Analysis
  - Competitive Analysis
  - Information Systems Strategy

Partnering/Acquisition Services

Through its over 20 years of experience, data base and contacts, INPUT offers clients effective support in partnering including acquisition searches, particularly in the international area.

INPUT Worldwide

Frankfurt
Perchstätten 16
35428 Langgöns
Germany
Tel. + 49 (0) 6403-911-420
Fax + 49 (0) 6403-911-413

London
Cornwall House
55-77 High Street
Slough, Verkshire
SL1 1DZ, England
Tel. + 44 (0) 1753-530 444
Fax + 44 (0) 1753-577 311

New York
400 Frank W. Burr Blvd.
Teaneck, NJ 07666
U.S.A.
Tel. 1 (201) 801-00 50
Fax 1 (201) 801-04 41

Paris
24, avenue du Recteur
Poincaré
75016 Paris
France
Tel. + 33 (1) 46 47-65 65
Fax + 33 (1) 46 47-69 50

San Francisco
1881 Landings Drive
Mountain View
CA 94043-0848
U.S.A.
Tel. 1 (415) 961-33 00
Fax 1 (415) 961-39 66

Tokyo
6F#B, Mitoshiro Building
1-12-12, Uchikanda
Chiyoda-ku
Tokyo 101, Japan
Tel. + 81 3 38 64-05 31
Fax + 81 3 38 64-41 14

Washington, D.C.
1921 Gallows Road
Suite 250
Vienna, VA 22182-3900
U.S.A.
Tel. 1 (703) 847-68 70
Fax 1 (703) 847-68 72

Contact INPUT at: info@input.com or http://www.input.com

M&S 459/01 6/97

Abstrakt

Beratungs- und Implementierungsdienstleistungen spielen für den erfolgreichen Einsatz von ERP (Enterprise Resource Planning) Software eine zentrale Rolle. SAP hat in diesem Umfeld weltweite Standards gesetzt und deckt die Dienstleistung rund um die Produkte R/2 und R/3 über eine internationale Partnerstruktur ab.

Ziel der Studie *Evaluation Führender SAP Services Provider Österreich, 1997* ist es, einerseits das Dienstleistungsangebot führender SAP Services Provider zu untersuchen, anderseits die Anforderungen und Zufriedenheit der SAP Kunden gegenüber Dienstleistungen im SAP Umfeld zu analysieren.

Folgende Fragestellungen liegen der Studie zugrunde:

- Welche Kundenzufriedenheit erreichen die SAP Services Provider?
- Welche Anforderungen und Pläne existieren auf Seiten der SAP Kunden?
- Welche Charakteristik weist der Markt für SAP Services auf?
- Welche Implikationen ergeben sich für das Marketing von SAP Services?
- Wer bietet welche Leistungen, mit wievielen Beratern, mit welcher Erfahrung und Zielsetzung im SAP Services Umfeld?

Published by
INPUT GmbH
Perchstätten 16
D-35428 Langgöns
Germany

Evaluation führender SAP Services Provider Österreich, 1997

XDAUS • 801 • 1997

Inhaltsverzeichnis

VOLUME I

VOLUME II

Firmenprofile

Abbildungsverzeichnis

VOLUME I

IV

VIII

IX

Volume I

(unbeschrieben)



Einleitung

Der Trend zum Einsatz von Standardsoftware in Unternehmen ist in den letzten Jahren unübersehbar gewesen. Zunehmend haben Unternehmen ihre Eigenentwicklungen durch Software abgelöst, die auf offenen Systemen bzw. allen gängigen Hardwareplattformen einsetzbar ist. Von diesem Trend hat insbesondere das deutsche Softwarehaus SAP mit seinen Softwaresystemen R/2 und R/3 profitieren können, die als modulare und integrierte Standardsoftware den gesamten kommerziellen Bereich abdecken.

Das hohe Wachstum der letzten Jahre auf der Produktseite zog und zieht dabei entsprechendes Wachstum auf der Seite der SAP bezogenen Serviceleistungen nach sich. Die R/2 und R/3 Software bedingt komplementäre Serviceleistungen wie Beratung, Implementierung, Schulung etc, ohne die ein effektiver und erfolgreicher Einsatz dieser Standardsoftware in Unternehmen nicht denkbar ist. So kann das Gesamtvolumen des österreichischen SAP Servicesmarktes für 1996 auf über 1,05 Milliarden österreichische Schilling beziffert werden.

A
Zielsetzung und Abgrenzung

Ziel der Studie *Evaluation führender SAP Services Provider Österreich, 1997* ist zum einen, das Leistungsportfolio und die Branchenkompetenz der führenden SAP Services Provider im österreichischen Markt in Form standardisierter Unternehmensprofile zu reflektieren mit konkreten Aussagen zu Mitarbeitern, Serviceumsatz, Kundenstruktur, speziellen Stärken, Wettbewerbern und Zielen.

Zum anderen liegt der Schwerpunkt auf der Analyse von SAP Kundenanforderungen und der Zufriedenheit mit den Leistungen der externen Dienstleister: Im einzelnen werden folgende Fragen adressiert:

- Wie hoch sind die Ausgaben für externe SAP Services insgesamt und wie verteilen sie sich auf die jeweiligen Servicesegemente?
- Welche Kriterien sind maßgeblich für die Auswahl eines SAP Services Provider?
- Wie zufrieden sind die SAP Servicekunden mit den SAP Services?
- Wer sind die bevorzugten SAP Services Provider?
- Welche Pläne haben Kunden in bezug auf SAP für die nächsten Jahre?

Weiterhin wird eine Charakterisierung des SAP Servicesmarktes vorgenommen mit Blick auf die SAP Partnerschaftsstrukturen, das Marktwachstum, die Personalressourcen und Aussagen zu Sichtbarkeit und Kompetenz einzelner Anbieter.

Die Daten und Fakten in dieser Studie gelten ausschließlich für den österreichischen SAP Services Markt.

B
Untersuchungsdesign

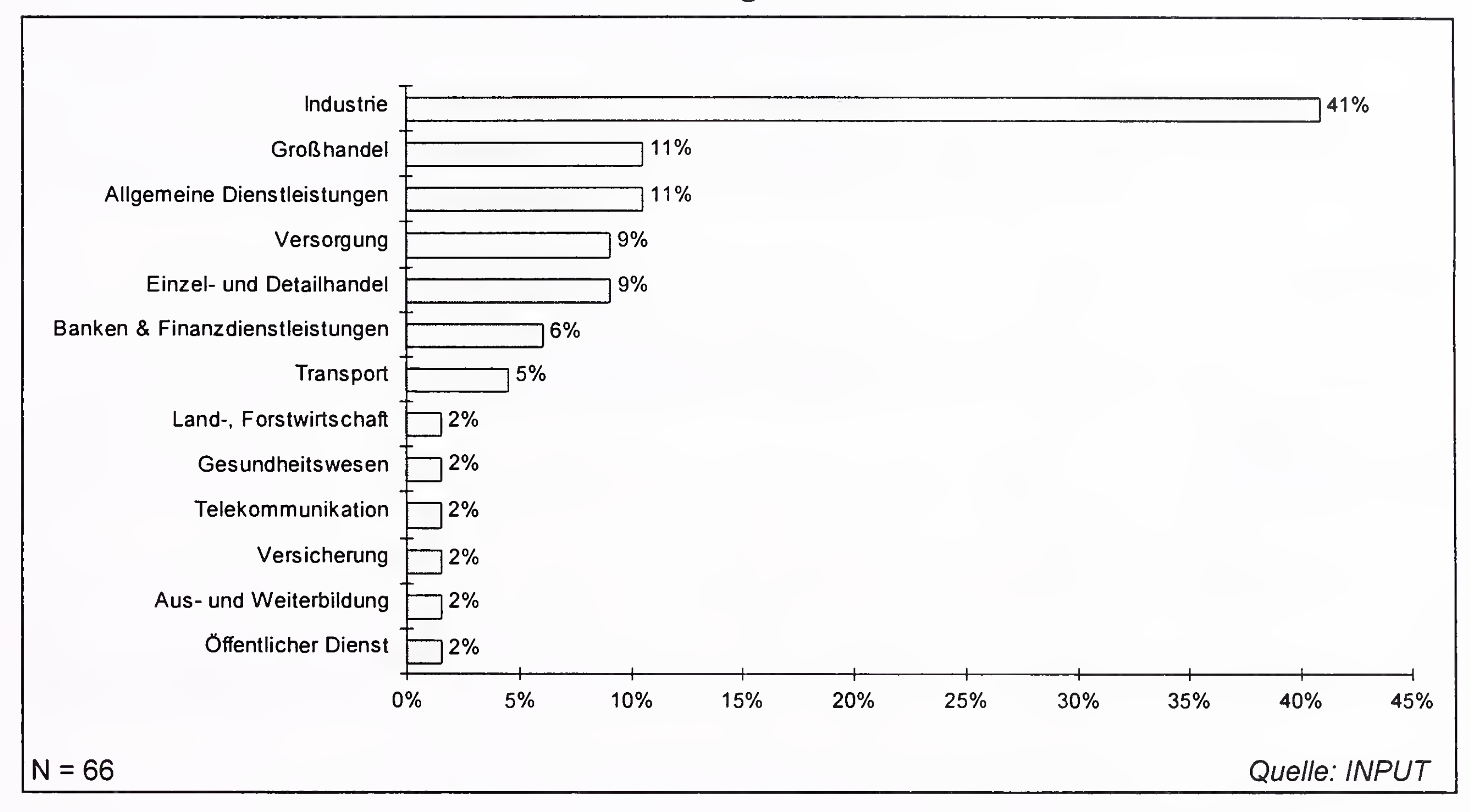
Im Rahmen der Primärforschung wurden insgesamt 66 SAP Kunden und 9 SAP Services Provider interviewt. Die Felduntersuchungen erfolgten mittels telefonischer Befragung. Die Feldforschung wurde im Zeitraum April/Mai 1997 durchgeführt.

Die Unternehmensbefragung erfolgte branchenübergreifend. Es wurden ausschließlich Unternehmen mit bestehenden SAP R/2 und SAP R/3 Installationen in die Untersuchung einbezogen. Bei den Ansprechpartnern handelt es sich überwiegend um den Leiter bzw. die Leitung der Datenverarbeitung oder die zuständigen SAP Projektverantwortlichen. Nur in geringem Maße traten Geschäftsführung oder Fachbereichsleitung als Ansprechpartner auf.

1. Branchenstruktur

Mit dieser Studie wurden SAP Services Kunden nahezu aller Branchen erreicht.

Abbildung I-1



41% aller Unternehmen gehören dem Industriesektor an. Jedes fünfte Unternehmen entstammt dem Handel. Die Branchen Allgemeine Dienstleistungen und Versorgung sind mit rund zehn Prozent vertreten, Banken & Finanzwesen und Transportbranche mit rund 5%. Die verbleibenden Branchen Land- & Forstwirtschaft, Gesundheitswesen, Telekommunikation, Versicherung, Aus- und Weiterbildung und Öffentlicher Dienst werden durch je ein Unternehmen repräsentiert. Die Verteilung zwischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen ist mit 41 zu 59 Prozent nahezu gleichgewichtig.

Analysen mit Branchenaufschlüsselung werden nur für die Sparten Industrie, Handel, Allgemeine Dienstleistungen und Versorgung durchgeführt.

2. Größe und Umsätze

Ungefähr ein Drittel der befragten SAP Kunden beschäftigt bis zu 500 Mitarbeiter. Jedes fünfte Unternehmen hat eine Größe zwischen 500 und 1000 Mitarbeitern. Ein weiteres Drittel hat eine Größe von 1000 bis 2500 Mitarbeitern. Die restlichen Unternehmen (16%) haben mehr als 2500 Mitarbeiter.

9 % der befragten Unternehmen erreichten 1996 einen Jahresumsatz von mehr als zehn Milliarden Schilling. Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 5 und 10 Mrd. ÖS werden zu einem Viertel repräsentiert. Das Gros der befragten Unternehmen erzielte Umsätze zwischen 1 und 5 Mrd. ÖS. Fast ein Drittel der Unternehmen erreichte weniger als 1 Mrd. Umsatz.

Abbildung I-2

Unternehmensgrößen

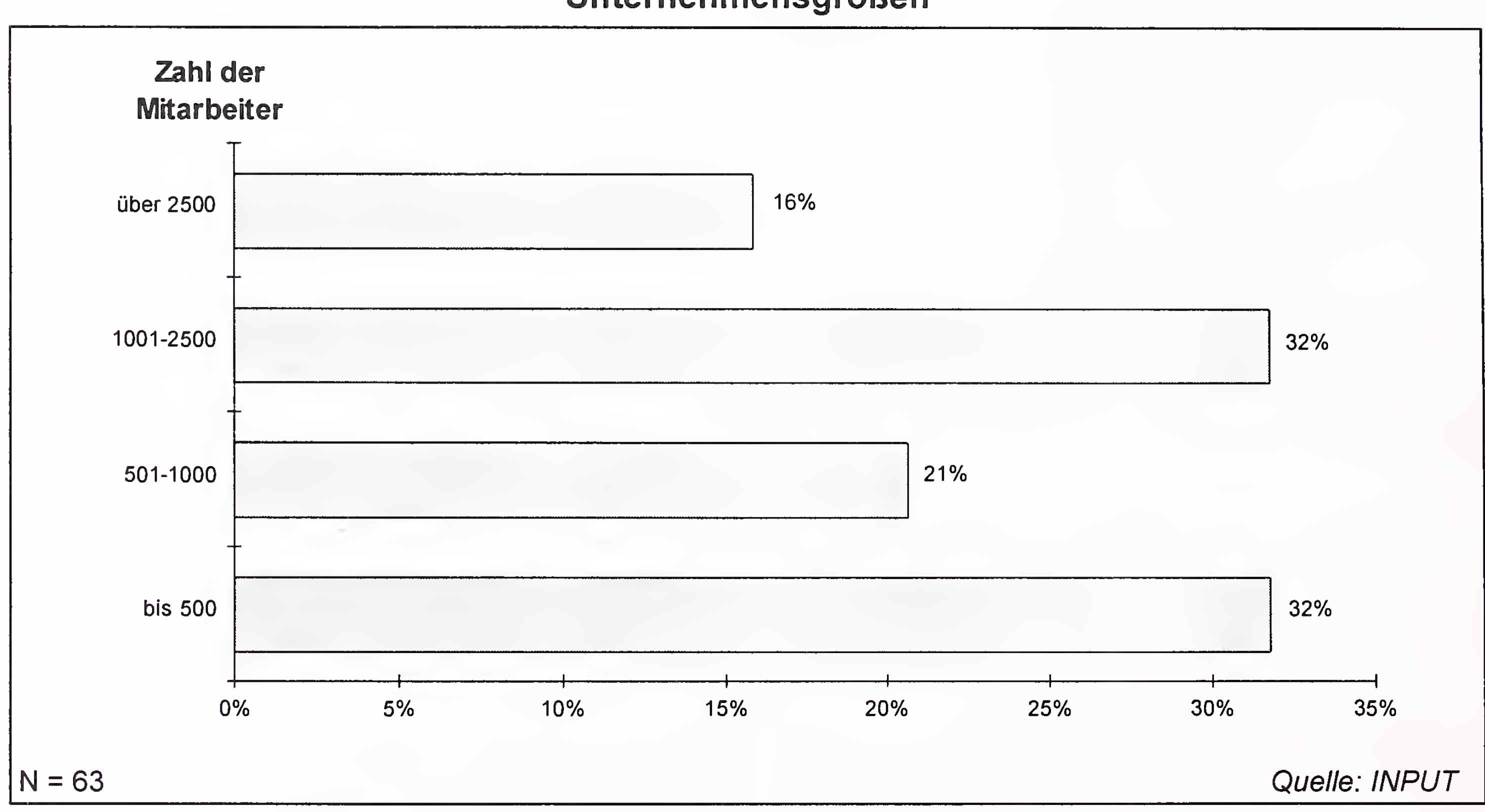
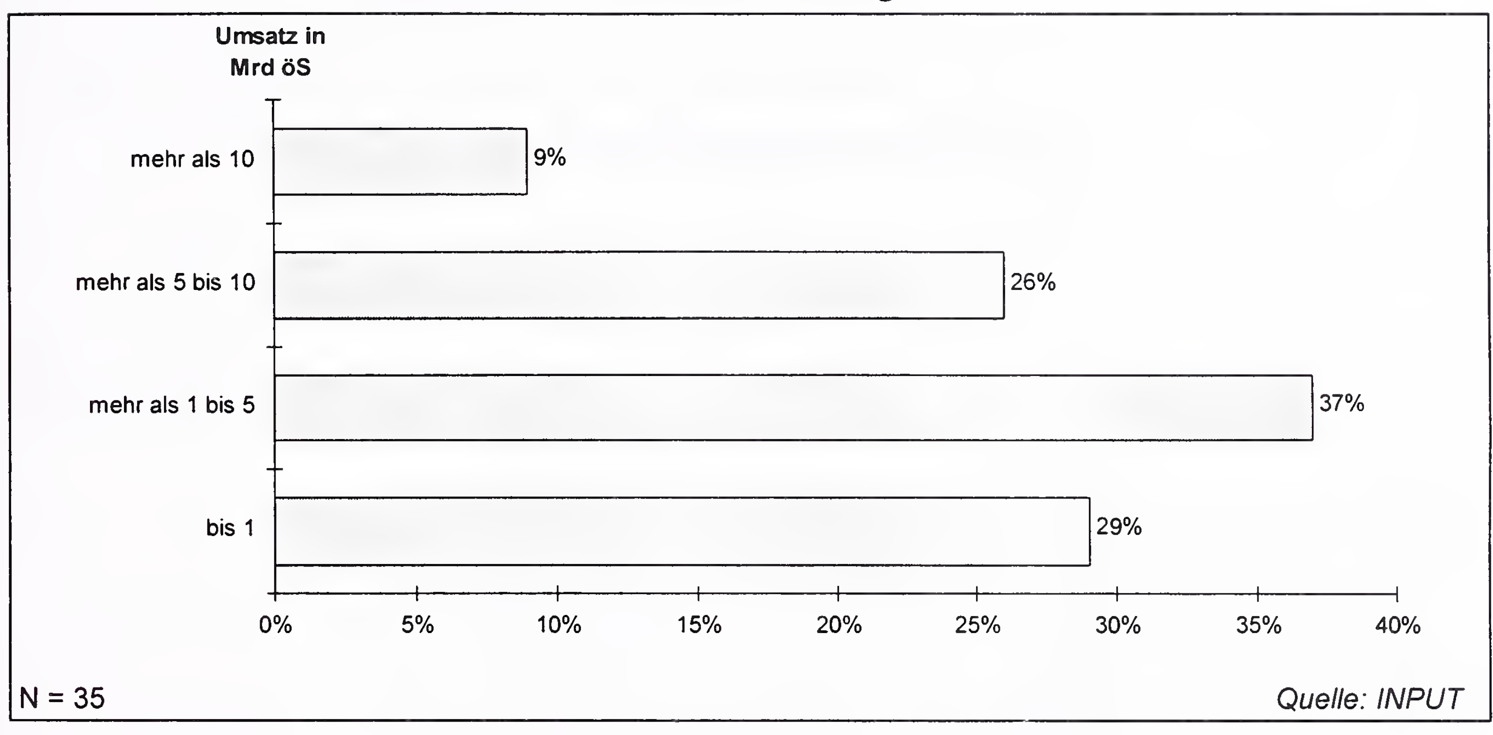


Abbildung I-3



C
Aufbau der Studie

Charakterisierung und Design der Studie erfolgen im ersten Kapitel. Das zweite Kapitel bietet die Schlüsselergebnisse dieser Studie. Im drittel Kapitel wird die Zufriedenheit der SAP Kunden mit den Leistungen der SAP Services Provider untersucht. Kapitel IV analysiert Auswahlkriterien für SAP Services Provider und zeigt die zukünftigen Pläne der SAP Kunden auf. Das fünfte Kapitel charakterisiert den Markt für SAP Services im Hinblick auf Partnerschaftsstrukturen, Marktgröße und -wachstum sowie Personalressourcen. Gegenstand des sechsten Kapitels ist die Analyse der Sichtbarkeit und Kompetenz einzelner SAP Services Provider und Empfehlungen im Hinblick auf Marktpositionierung und -differenzierung.

D

Weitere Studien

- *Evaluation führender SAP Services Provider - Schweiz, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - Deutschland, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - United Kingdom, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - France, 1997*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - USA, 1996*
- *Evaluation führender SAP Services Provider - Japan, 1996*
- *European SAP Services Provision, 1997*
- *SAP Services - SAP User Perspective, 1997*
- *How Users Choose Vendors, 1996*
- *Issues, Trends And Opportunities Within The User Community, 1996*
- *European Software and Services Market Forecast.: 1995-2000*
- *Major Forces Shaping the European I.T. Services Market*
- *Information Systems Outsourcing Market Europe 1995-2000*
- *Business Integration Vendor Selection - Process and Criteria*



Schlüsselergebnisse

A

High Value SAP Services

Eine Software kann nicht besser sein als der Service, der um die Software erbracht wird. Es ist somit essentiell für ein Softwarehaus, mit leistungsstarken Servicespartnern zu kooperieren. Jede Negativmeldung über unvorhergesehene Kosten, verzögerte Projekte und unzufriedene Kunden löst Verunsicherung im Markt aus. High Value Services müssen deshalb für alle Phasen des Lebenszyklus einer Software sichergestellt sein, um zufriedene Kunden in einer langfristigen Geschäftsbeziehung zu binden. Den Anfang bildet die Beratung, die vorab die Einsatzmöglichkeiten der Software neutral evaluiert. Eine solide Beratung bildet die Grundlage eines erfolgreichen Projektes zur Einführung einer betriebswirtschaftlichen Standardsoftware und erlangt mit zunehmender Komplexität der Software stärkere Bedeutung.

SAP hat mit den Produkten R/2 und R/3 branchenübergreifend weitgehend alle betriebswirtschaftlichen Bereiche abgedeckt und somit einen Komplexitätsgrad erreicht, der den Services rund um die Software eine strategische Bedeutung zukommen läßt. Unabhängig von der Qualität der Software sind die Services ausschlaggebend für den Erfolg von Einführungsprojekten, den Grad der Kundenzufriedenheit und schließlich die Zukunft der Services Provider sowie der SAP selbst.

Abbildung II-1

SAP Implementierung
Triebfedern und Hemmschuhe

Triebfedern	Hemmschuhe
• Supportprobleme bei Altsystemen • Kostendruck im IV-Bereich • Umstrukturierung zu Client/Server • Datumsumstellung im Jahr 2000	• hohe Anfangsinvestition • partielle Konkurrenzprodukte z.B. Baan, Peoplesoft, JDEdwards, Oracle, ... • negative Pressemeldungen

Quelle: INPUT

Abbildung II-1 zeigt, daß sich Unternehmen einer Vielzahl von Triebfedern und Hemmschuhen gegenüber der SAP Software ausgesetzt sehen. Zu den zentralen Aufgaben der Beratung im SAP Umfeld zählt eine Auseinandersetzung mit den kritischen Faktoren im Zusammenhang mit der Einführung von SAP Software. Hier spielt die Anfangsinvestition eine entscheidende Rolle. Sie setzt sich zusammen aus der Softwarelizenz und einem Serviceanteil von durchschnittlich zweieinhalbfacher Höhe. Dem gegenüber stehen Effizienzsteigerungen durch den Einsatz der Software, die die Kosten der Software und deren Implementierung sowie Support amortisieren müssen, bevor eine neue Softwaregeneration angeschafft werden soll. Ein Investitionsrechnungsmodell ist jedoch durch die Unsicherheitsfaktoren Implementierungskosten, Meßbarkeit von Effizienzsteigerungen und Einsatzdauer der Software nicht anwendbar.

Trotzdem verbleiben entscheidende Faktoren, die den kritischen Punkten einer SAP Implementierung entgegenzusetzen sind. Es ist dies zum einen die Präzision der Rahmenbedingungen, was die akkurate Erstellung eines Implementierungsfahrplanes mit zeitlicher und kostenbezogener Transparenz beinhaltet. Zum anderen muß die Kompetenz des Projektteams sichergestellt sein. Hierzu ist es in der Beratungsphase wichtig, potentielle SAP Kunden neutral bezüglich Konkurrenzprodukten und -modulen zu beraten, wozu zumindest Basiswissen in der Einsatzfähigkeit von SAP Alternativen vorausgesetzt werden muß.

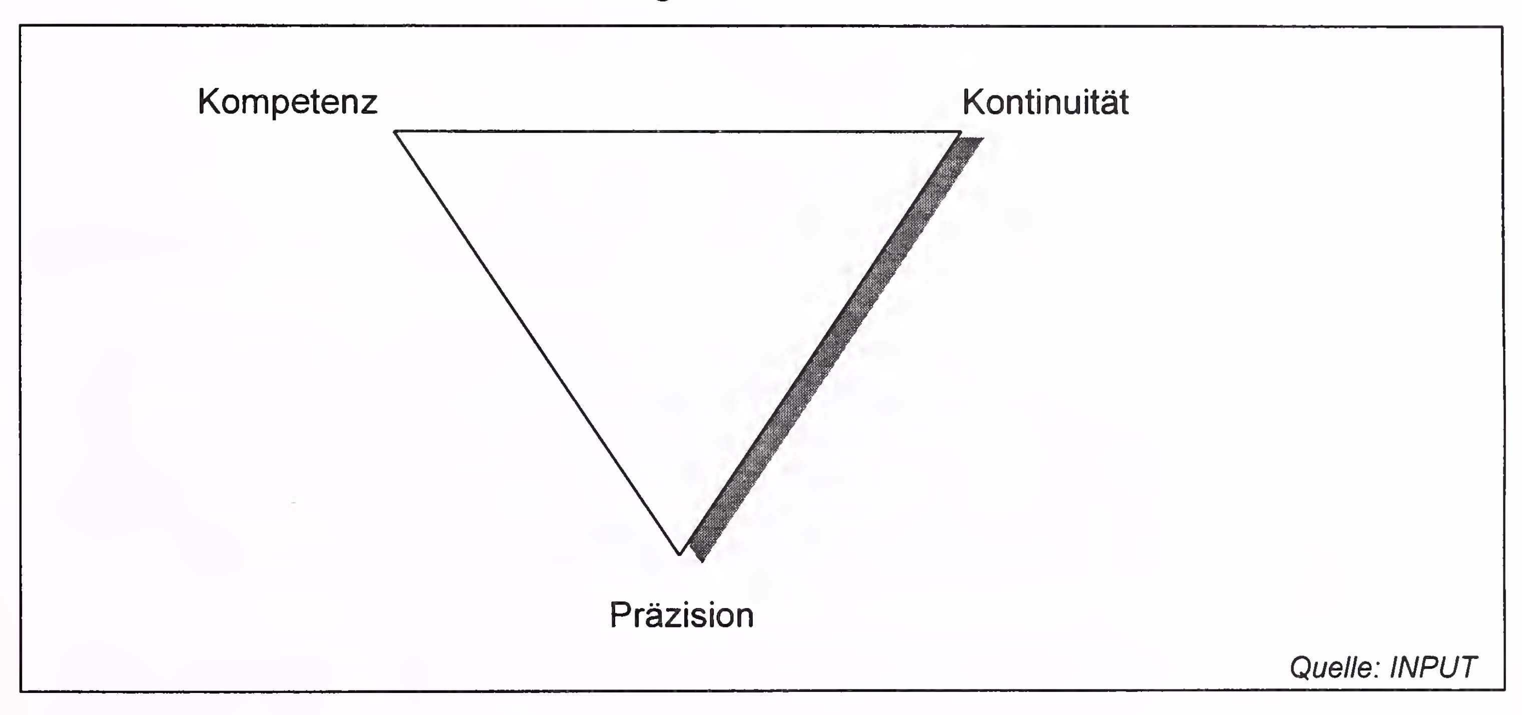
In der Implementierungsphase drückt sich die Kompetenz durch die einzelnen Berater aus, die sowohl die entsprechenden Modulkenntnisse als auch Erfahrung über die branchenspezifische Ablauforganisation des Kunden aufweisen müssen.

Last not least ist die Kontinuität des Anbieters entscheidend. Ein SAP Services Provider muß über genügend personelle Ressourcen verfügen, um ein Projektteam über die gesamte Projektdauer auf einem hohen Niveau zu halten. Hierzu wird neben einem ausreichenden Stamm an qualifizierten Mitarbeitern ein sensibles Management freier Berater benötigt.

Die erfolgsentscheidenden Attribute eines SAP Services Providers sind in dem Magischen Dreieck in Abbildung II-2 veranschaulicht.

Abbildung II-2

Magisches Dreieck



B
Kundenanforderungen erkennen und verstehen

Die genaue Kenntnis über Entscheidungsstrukturen und -kriterien in Unternehmen versetzt Anbieter von Dienstleistungen in die Lage, sich selbst und ihr Leistungsangebot optimal zu positionieren. Der Erfolg eines Angebotes hängt wesentlich davon ab, inwieweit spezielle Bedürfnisse und Anforderungen des jeweiligen Kunden reflektiert sind.

Aus der Vielfalt von Anforderungen an SAP Services Provider, die im Einzelfall maßgeblich sein können, sind drei Aspekte besonders herauszustellen. Die Qualität der Beratung, die Projektmanagement-Skills und die Kooperationsbereitschaft der Berater verdienen in den Augen der SAP Kunden besonderes Augenmerk.

Abbildung II-3

Schlüsselanforderungen

- Beratungsqualität
- Kooperation, Flexibilität
- Projektmanagement-Skills

Quelle: INPUT

SAP Kunden erachten die Qualität der Beratung als wichtigste Voraussetzung, um in einer frühen Phase des Lebenszyklus die Funktions- und Leistungsfähigkeit des geplanten Systems zu gewährleisten. Die Inhalte der Beratung im Umfeld von SAP betreffen dabei Organisationsberatung, DV-bezogene Beratung, Abbildung der Geschäftsprozesse im SAP System, aber auch Qualitätsprüfung und Anwenderschulung zählen hierzu.

Die Kooperationsbereitschaft der Mitarbeiter des SAP Services Provider ist ebenfalls Gegenstand der Schlüsselanforderungen. Dabei ist der Begriff Kooperation in Richtung Flexibilität und Einsatzbereitschaft zu präzisieren. Daher entscheidet auch die Zeit, die ein Berater dem Unternehmen bzw. in den einzelnen Fachabteilungen zur Verfügung steht, über die Beurteilung der Beratungsqualität.

Insgesamt wird deutlich, wie stark „weiche Faktoren“ das SAP Servicesgeschäft prägen und beeinflussen. Das Image wird wesentlich durch das

Auftreten der Mitarbeiter bestimmt, sei es im Bereich Beratungskompetenz oder Kooperationsbereitschaft.

Des weiteren ist die Güte der Projekmanagement-Skills eine kritische Anforderung. Dies betrifft vornehmlich die Einhaltung von Zeit- und Kostenvorgaben. Eine Überschreitung des definierten Rahmens trägt generell das Risiko eines unzufriedenen Kunden in sich. Auch wenn Überschreitungen rechtzeitig kommuniziert und erklärt werden, bewertet der Kunde den Tatbestand als solches grundsätzlich negativ.

Es ist im Einzelfall sicherlich zu überlegen, ob Incentives im Sinne von Strafzahlungen bei Nicht- oder Mangelerfüllung ein geeignetes Instrument wären, um SAP Kunden diesbezüglich entgegenzukommen. Auch Fixpreise oder Fixpreisabschnitte in Projekten könnten als wirksame „Verkaufs"-Instrumente dienen. Einige SAP Services Provider bieten bereits solche Preismodelle. Die Abwicklung mit Fixpreis spielt in Österreich für Anwender eine wichtige Rolle als Auswahlkriterium.

Die lokale Präsenz des Anbieters spielt eine entscheidende Rolle. Hierin spiegelt sich der persönliche Charakter des SAP Servicegeschäfts wider. Und dies umso mehr, je umfangreicher und unternehmenskritischer die SAP Projekte sind. Die internationale Präsenz spielt keine wichtige Rolle. Dies ist überraschend, denn im allgemeinen ist dieses Kriterium nur Unternehmen geringer Größe aufgrund mangelnder internationaler Orientierung nicht wichtig.

Wichtig ist allen Anwendern hingegen das Image und die Größe des Anbieters. Interessant ist auch die Branchenabhängigkeit des Kriteriums Referenzen. Es kann Referenzen im eigenen Hause oder aber auch externe Referenzen geben. Die externen zeigen sich noch vor hausinternen Referenzen als entscheidend für die Auswahl eines SAP Services Providers in den Branchen Großhandel und Industrie. In anderen Branchen sind hausinterne Referenzen wichtiger als externe, aber nicht entscheidend.

C
Kompetenz und Kommunikation aufbauen

Image und Marktsichtbarkeit sind für Dienstleistungsanbieter im IT-Umfeld erfolgsentscheidende Faktoren. Bezüglich SAP Dienstleistungen hat die Schweiz eine exzeptionell heterogene Anbieterstruktur aufzuweisen. Hierdurch sind Wettbewerbssituationen zwischen Anbietergruppen entstanden, die bislang durch verschiedene Produkt- und Dienstleistungsmixes wie auch Kundenfoki nicht in Konkurrenz standen. Der Markt für SAP Services befindet sich derzeit im Übergang von einer Wachstums- in eine Sättigungsphase - eine Situation, in der die Goldgräberstimmung zunehmend einer Suche nach Differenzierungsfaktoren und dem Erkämpfen von Marktanteilen weicht. Abbildung II-4 zeigt typische Differenzierungsfaktoren der durch die SAP Zertifizierung vorgegebenen Partner- und somit Anbieterstruktur.

Abbildung II-4

Differenzierungsfaktoren SAP Services Provider

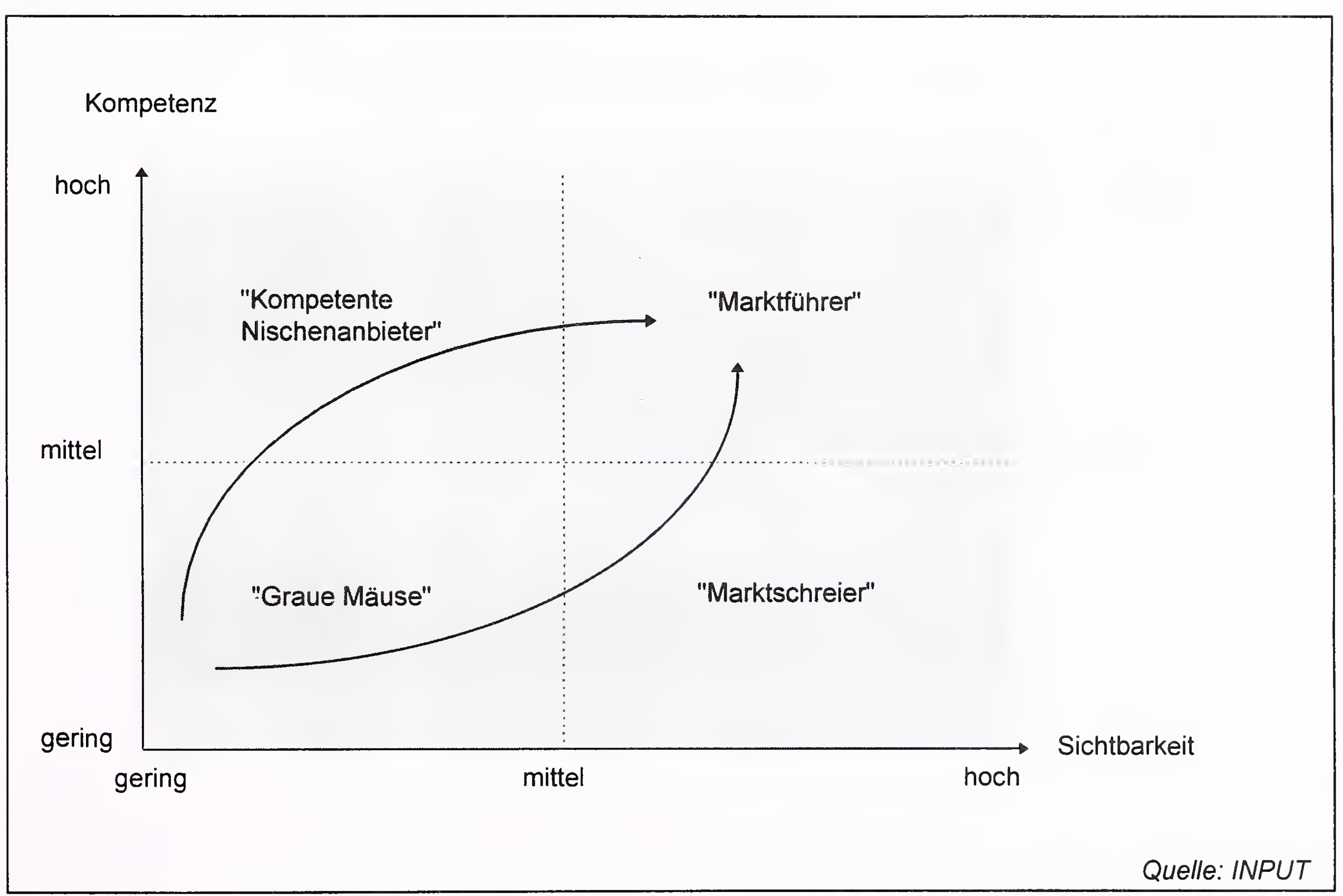
Globale Logo-Partner	• langjährige SAP Erfahrung • hohe Personalressourcen • internationale Projektkapazitäten
Big Six	• Consulting Image • internationale Projektkapazitäten (v.a. USA) • Kontakte auf Controllingebene
Nationale Logo-Partner	• enge Partnerschaft mit SAP • Tuchfühlung zum Mittelstand
R/3-Systemhäuser	• Full Service Ansatz • Übernahme von Supportfunktionen • bestehendes mittelständisches Klientel

Quelle: INPUT

Um eine marktführende Stellung im SAP Services Markt zu erreichen, sind zwei grundsätzlich verschiedene Wege in Abbildung II-5 aufgezeigt. Weg 1 führt über gesteigerte Marketingaktivitäten, die - sofern erfolgreich - zu einer höheren Marktsichtbarkeit führen. Auf diesem Weg wird ein Aufbau von Kompetenz über solche Projekte bezweckt, die in erster Linie über die verbesserte Marktsichtbarkeit gewonnen werden. Die Gefahr dieser Vorgehensweise besteht in einem Verharren auf der Position des "Marktschreiers", welche eintritt, wenn trotz Marktsichtbarkeit keine Kunden gewonnen werden und somit ein Kompetenzaufbau ausbleibt.

Abbildung II-5

Portfoliomatrix Kompetenz / Sichtbarkeit SAP Services Provider



Weg 2 beschreibt die auf langfristigen Markterfolg aufbauende Alternative. Hier wird der Fokus der Investitionen auf den frühzeitigen Kompetenzaufbau gelegt. Dieser wird durch intensiven Aufbau von Mitarbeiterqualifikation (Schulungen und Akquisition) und darauf folgender Durchführung von Projekten bei bereits bestehenden Kunden erreicht. Auf diese Weise kann eine Kompetenz in einem Teilmarkt (z.B. einer Branche) aufgebaut werden, die einen Ausbau von Geschäftsvolumen und das Erreichen einer Marktführerschaft mit höherer Marktsichbarkeit möglich macht. Einige SAP Services Provider verharren derzeit in der Position des "kompetenten Nischenanbieters", obwohl deren Kompetenz das Potential für eine marktführende Position beinhaltet.



Kundenzufriedenheit mit SAP Services

A
Wichtigkeit von SAP Leistungsanforderungen

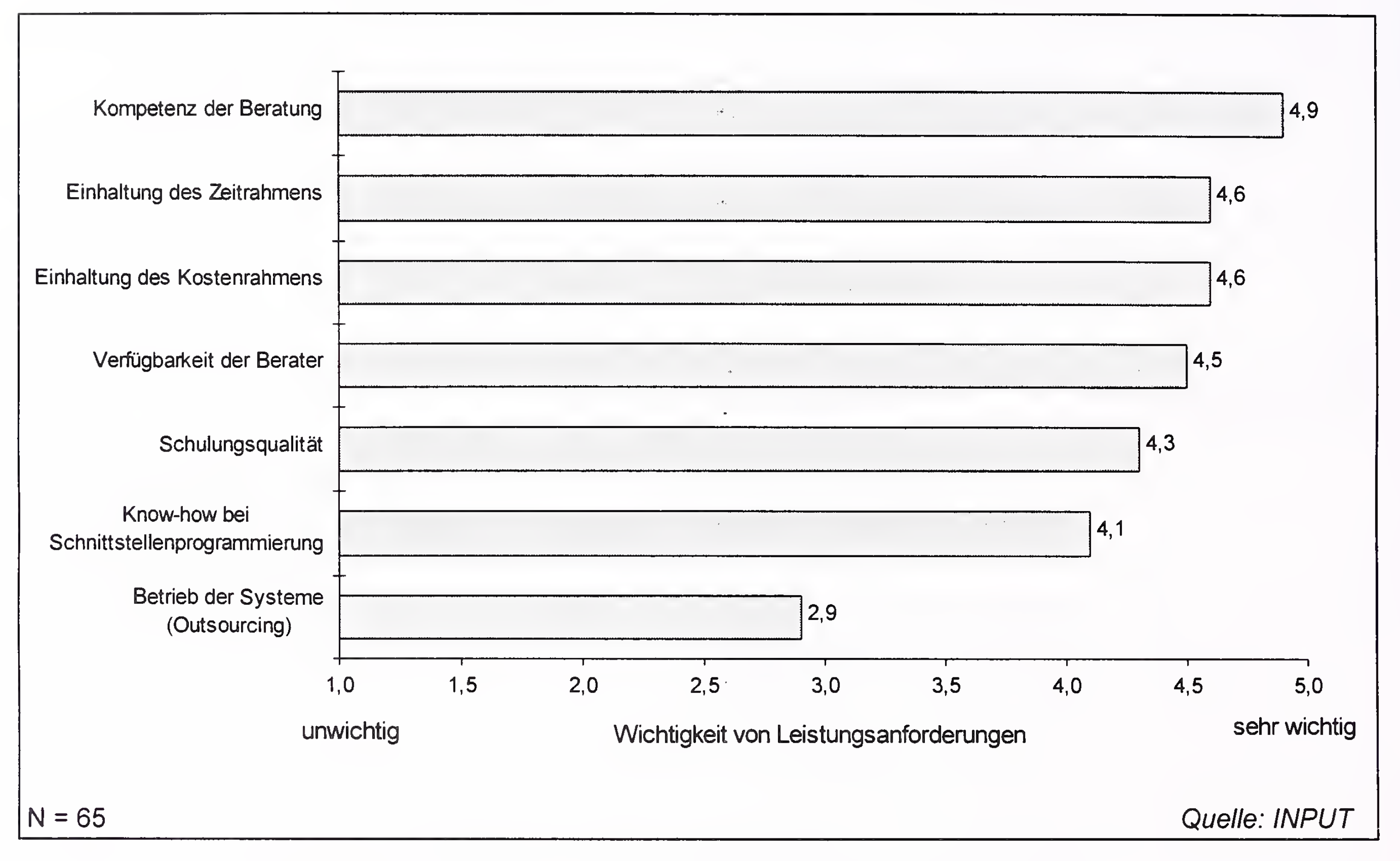
Der Aussagegehalt von Zufriedenheitsanalysen im Dienstleistungsumfeld hängt ab von der Wichtigkeit, die die einzelnen Zufriedenheitskriterien im Wahrnehmungsfeld des Anwenders besitzen. Der eigentlichen Zufriedenheitsbefragung wurde daher eine Befragung zur Wichtigkeit einzelner Leistungsanforderungen im SAP Umfeld beziehungsweise an SAP Services Provider vorangestellt.

1. SAP-Projekte

Die Ergebnisse der Befragung zur Wichtigkeit von Leistungsanforderungen an SAP Services Provider zeigt folgende Abbildung III-1:

Abbildung III-1

Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider



Im fünfstufigen Wertungssystem wird die Kompetenz der Beratung mit 4,9 als wichtigstes Kriterium genannt. Unter Beratungskompetenz wird allgemein die Fähigkeit verstanden, das Angebot inklusive der Verkaufsberatung entsprechend auszugestalten und darüber hinaus während der Fortschreitung der Leistungserbringung fachlich fundierte Beratung zu leisten. Die Beratungskompetenz im SAP Services Umfeld zielt dabei insbesondere auf das technische, methodische, applikationsspezifische und ggf. branchenspezifische Know-how der SAP Berater.

In geringem Abstand folgen nahezu gleichwertig die Kriterien Verfügbarkeit der Berater und Einhaltung des Kosten- und Zeitrahmens mit den Wichtigkeiten 4,5 bis 4,6.

Eine effektive und erfolgreiche Durchführung eines SAP Projektes hängt in hohem Maße von der Verfügbarkeit der Berater (4,5) ab. Die kurzfristi-

ge Verfügbarkeit und kurze Reaktionszeiten des kompetenten SAP Beraters werden erwartet, insbesondere wenn Fehler auftreten. Gleichzeitig wird großer Wert auf die Erreichbarkeit der Berater sowie auf eine dem SAP Projekt angemessene Verfügbarkeitszeit in den einzelnen Fachbereichen gelegt.

Das Kriterium Einhaltung des Zeitrahmens (4,6) betrifft die ordnungsgemäße Durchführung des Projektplanes unter dem zeitlichen Aspekt. Insbesondere bei der Implementierung bzw. beim Customizing wird auf eine genaue Festlegung und Definition von „Meilensteinen" Wert gelegt. Eine realistische Vorausplanung dient dazu, Mißverständnissen vorzubeugen. Unvermeidliche oder begründete Verschiebungen sollten rechtzeitig kommuniziert bzw. erklärt werden.

Die Einhaltung des Kostenrahmens wird mit 4,6 gleich wichtig eingestuft wie die Einhaltung des Zeitrahmens. In Zeiten eines allgemeinen Kostenbewußtseins ist dieses Ergebnis nicht überraschend. Die Einhaltung von Kostenvorgaben wird quasi als Selbstverständlichkeit aufgefaßt. Auch in diesem Fall sollte eine genaue Definition und Festlegung des Kosten- und Projektplanes das SAP Projekt für den Anwender transparent machen.

Als weitere Gruppe von Leistungsanforderungen folgen die Schulungsqualität und das Know-how der Schnittstellenprogrammierung.

Die Qualität der Schulungen wird von den Anwendern in ihrer Wichtigkeit mit 4,3 bewertet. Sowohl die Güte der internen Schulungen im Rahmen von Projekten durch den jeweiligen SAP Services Provider als auch die Güte der externen Schulungen durch die SAP selbst sind hiermit gemeint. In jedem Falle wird ein kostengünstiger und effektiver Know-how-Transfer im Zusammenhang mit der Durchführung des SAP Projektes erwartet.

Das Know-how der Schnittstellenprogrammierung, das für die Einbindung der R/2- bzw. R/3-Systeme in die bestehenden bzw. aufzubauenden Hardware- und Software-Infrastrukturen des Unternehmens nötig ist, wird mit 4,1 eingestuft.

Mit deutlichem Abstand zu den vorhergehenden Kriterien rangiert die Übernahme und der Betrieb der SAP Systeme nach abgeschlossener Implementierung (Outsourcing) mit 2,9 auf dem letzten Platz. Im wesentlichen dürfte dies mit der anfänglichen Zielsetzung einer SAP Einführung zusammenhängen, die nur selten direkt auf das Outsourcing der SAP Sy-

steme hin angelegt ist. Der Fokus vieler Anwenderunternehmen bezüglich SAP liegt zunächst auf der Beratungs- und Implementierungsseite, der Betrieb der Systeme soll in Eigenregie verbleiben.

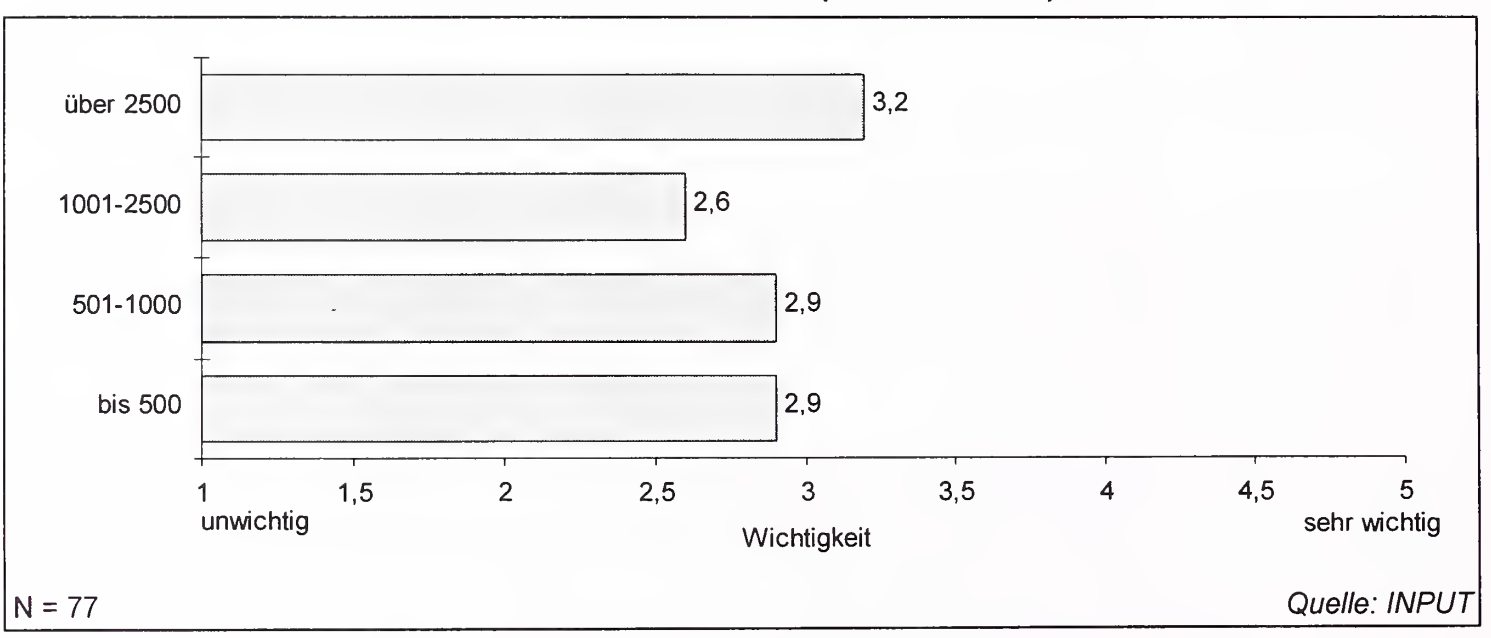
2. SAP Outsourcing

Die Wichtigkeit der Leistungsanforderung *Outsourcing* variiert leicht mit der Größenordnung der Unternehmen bezogen auf die Mitarbeiterzahl. Die Unternehmen bewerten die Wichtigkeit des Kriteriums Übernahme und Betrieb der SAP Systeme nach abgeschlossener Implementierung zwischen 2,6 und 3,2, damit also als eher unwichtiges Kriterium. Der Mittelwert für die Gesamtheit der Anwender liegt bei 2,9.

Es ist festzustellen, daß für Unternehmen mit mehr als 2500 Beschäftigten das Outsourcing eine etwas höhere Bedeutung (3,2) als für kleinere Unternehmen hat.

Abbildung III-2

SAP Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Größen)

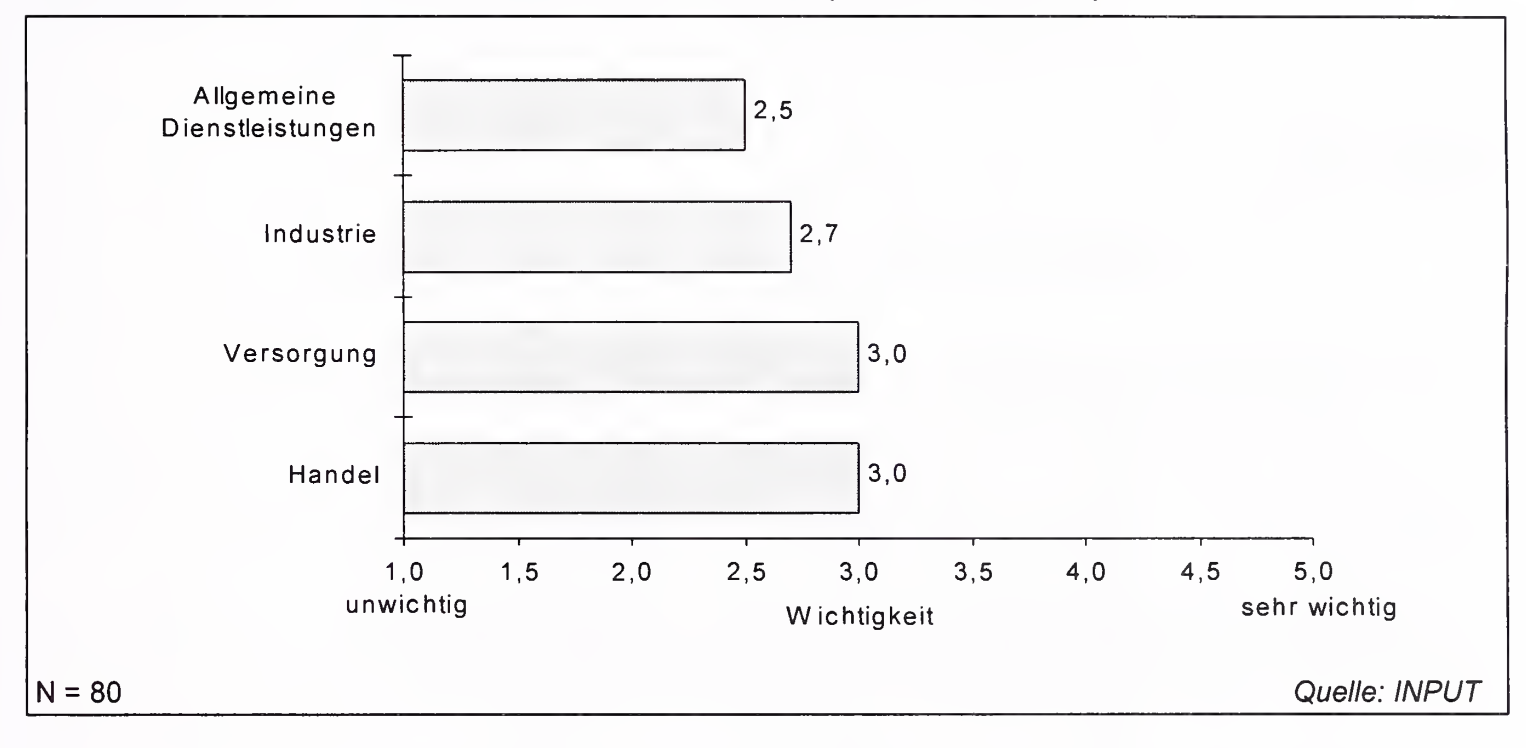


Eine branchenorientierte Analyse der Leistungsanforderungen für SAP Outsourcing zeigt Abbildung III-3.

Leicht unter dem Durchschnitt (2,9) liegen die Branchen Allgemeine Dienstleistungen (2,5) und Industrie (2,7), Handel und Versorgung leicht darüber.

Abbildung III-3

SAP Outsourcing - Leistungsanforderungen an externe SAP Services Provider (nach Branchen)



B

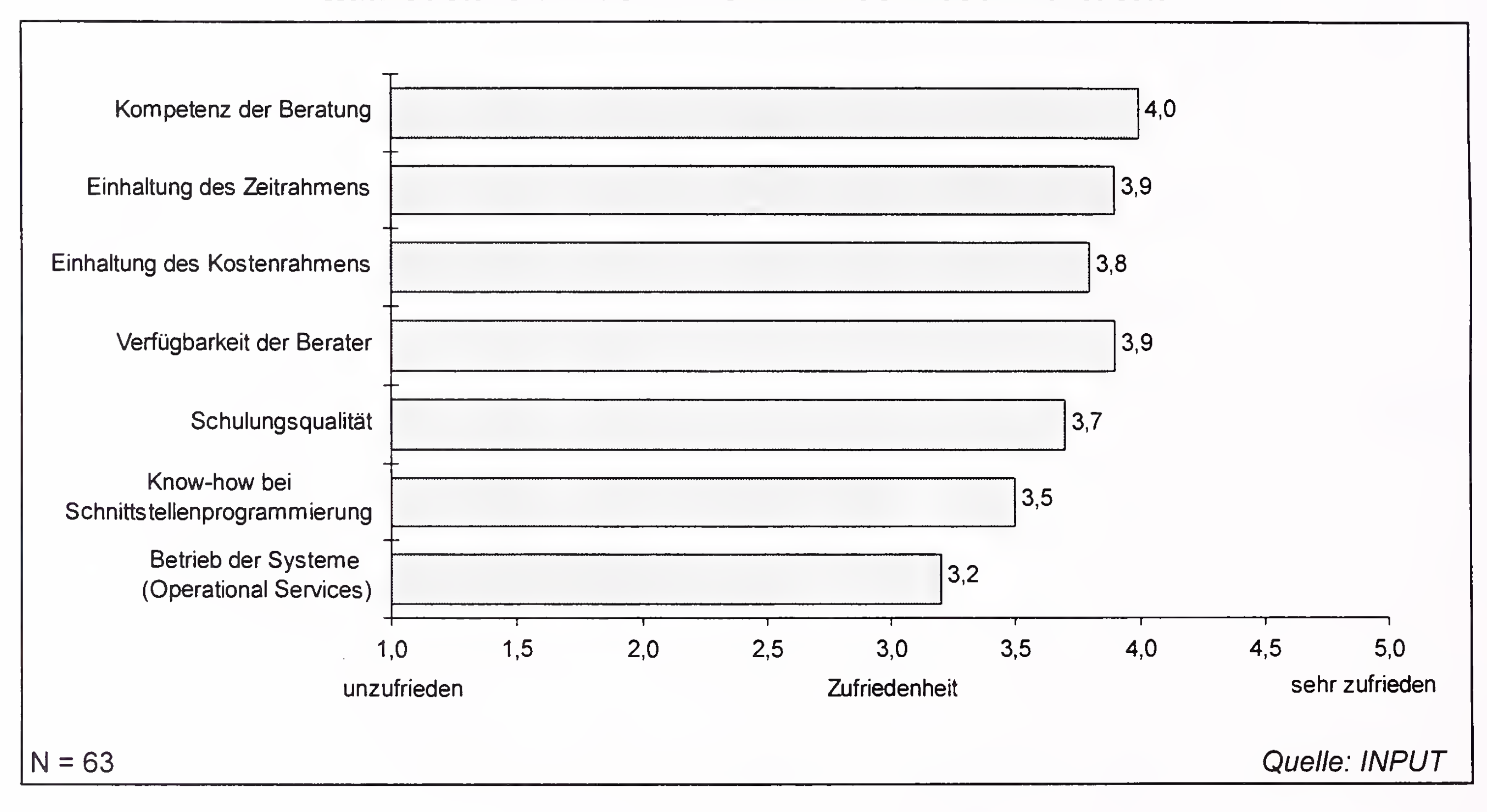
Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern

1. Zufriedenheitsniveaus

Die im Rahmen der Analyse der Wichtigkeit aufgeworfenen Kriterien sind auf einer ebenfalls fünfstufigen Skala unter dem Aspekt der Zufriedenheit untersucht worden. Die Ergebnisse zeigt Abbildung III-4.

Abbildung III-4

Zufriedenheit mit externen SAP Services Providern



In der Gesamtschau zeigen sich die befragten SAP Anwenderunternehmen mit sämtlichen Leistungsanforderungen bzw. -kriterien durchaus zufrieden. Mit Werten zwischen 3,2 und 4,0 liegen alle Zufriedenheits-Ratings im Bereich positiver Zufriedenheit (Werte 3 bis 5). Relativ zurückhaltend mit 3,2 zeigen sich die Anwender in puncto Betrieb der Systeme (Outsourcing).

2. Zufriedenheitsindices

Die Aussagekraft bzw. der Aussagegehalt der Zufriedenheitsbefragung erhöht sich durch den Vergleich bzw. eine Gegenüberstellung mit der Analyse der Wichtigkeit der Leistungsanforderungen aus dem vorigen Abschnitt. Es ist augenscheinlich ein Unterschied, ob ein Anwender mit einer für ihn wichtigen Serviceleistung hochzufrieden oder mit einer für ihn unwichtigen Serviceleistung besonders zufrieden ist, vice versa.

Der Zufriedenheitsindex basiert auf der Differenz der Skalenwerte der Dimensionen Wichtigkeit und Zufriedenheit. Jedes Kriterium der beiden Dimensionen ist auf einer fünfstufigen Skala gemessen worden. Die Differenz zwischen den numerischen Werten beider Skalen ergibt den Zufriedenheitsindex.

Die Wichtigkeits- und die Zufriedenheitsbefragung wurde unmittelbar aufeinanderfolgend durchgeführt. Die Antworten spiegeln somit die Einschätzung des Interviewten in einem definierten Zeitpunkt wider.

Der Zufriedenheitsindex berechnet sich wie folgt:

Ratings mit 5 und 5 oder 3 und 3 ergeben eine Differenz von 0. Dies zeigt an, daß die wichtigsten Anforderungen zur vollen Zufriedenheit erfüllt sind.

Ratings mit Wichtigkeit = 3 und Zufriedenheit = 4 zeigen eine Übererfüllung der Leistungsanforderungen an. Die Subtraktion ergibt den Wert -1. Als Zufriedenheitsindex wird dieser Wert ohne Minuszeichen in runde Klammern gesetzt und nachfolgend als (1) dargestellt.

Ratings mit Wichtigkeit = 4 und Zufriedenheit = 3 zeigen die Nicht- bzw. nur unzulängliche Erfüllung wichtiger Anforderungen in den Augen der SAP Anwenderunternehmen an. Die Berechnung des Zufriedenheitsindex ergibt den Wert 1.

Das Ausmaß des Erfüllungsgrades der Leistungsanforderungen korreliert dabei mit der Größe der Differenz der Skalenwerte. Eine verbale Interpretation dieses Zusammenhanges ist nachfolgend gegeben:

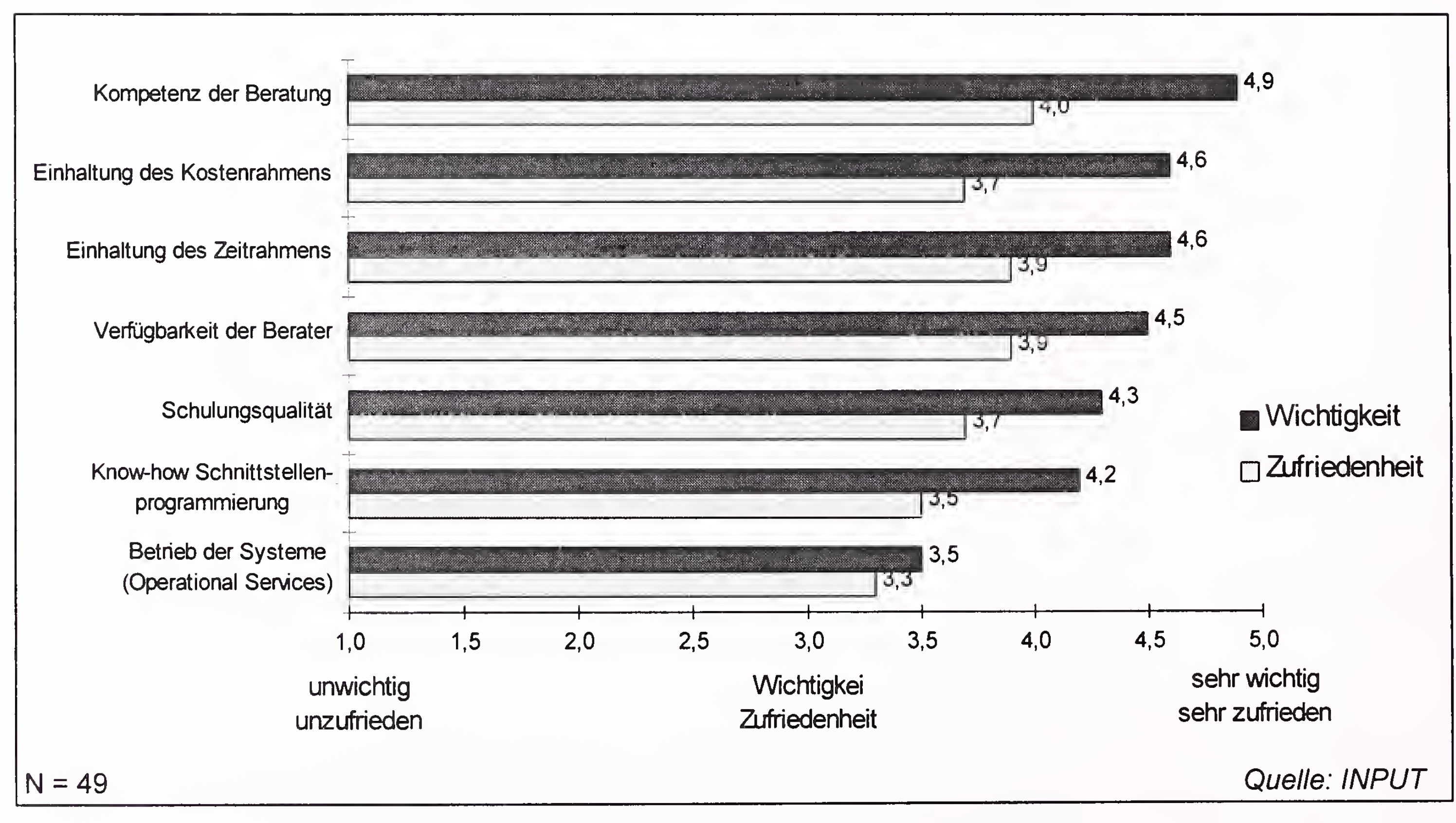
(1,0)	klare Übererfüllung wichtiger Leistungsanforderungen
(0,5)	Übererfüllung wichtiger Leistungsanforderungen
0	vollständig zufrieden
0,5	Anzeichen von Besorgnis und Ärger
1,0	klare Unzufriedenheit
1,5	Schmerzgrenze

In Abbildung III-5 wird eine Gegenüberstellung der Dimensionen Wichtigkeit und Zufriedenheit gezeigt.

Berücksichtigt werden in dieser Darstellung nur solche Unternehmen, die sich sowohl zu ihren Leistungsanforderungen als auch ihrer Zufriedenheit äußerten.

Abbildung III-5

Kundeneinschätzung - Service Performance



Diese Abbildung macht bereits auf den ersten Blick die klaffende Lücke zwischen Wunsch und Realität sichtbar.

Die berechneten Zufriedenheitsindices faßt Abb. III-6 zusammen:

Abbildung III-6

Zufriedenheitsindices

Kriterien	Zufriedenheitsindex
Kompetenz der Beratung	0,9
Einhaltung des Zeitrahmens	0,7
Einhaltung des Kostenrahmens	0,9
Verfügbarkeit der Berater	0,6
Schulungsqualität	0,6
Know-how bei Schnittstellenprogrammierung	0,7
Betrieb der Systeme (Outsourcing)	0,2

Quelle: INPUT

Das Kriterium Kompetenz der Beratung weist mit 4,0 zwar einen hohen Zufriedenheitswert auf, der Zufriedenheitsindex beträgt aber 0,9, da die Wichtigkeit dieses Kriteriums sehr hoch eingeschätzt wird. Obwohl die isolierte Betrachtung des Zufriedenheitswertes den Schluß nahelegt, daß die SAP Anwender mit dem Kriterium Beratungskompetenz mehr als zufrieden sind, muß im Lichte der hohen Relevanz, die dieses Kriterium für den Durchschnitt der Anwender besitzt, starke Unzufriedenheit attestiert werden. Der hohe Wichtigkeitswert von 4,9 bestätigt, daß das SAP Services Business in hohem Maße von der Qualität der Beratung als wichtigstem Erfolgsfaktor abhängt. Der geringere Zufriedenheitswert bzw. der hohe Zufriedenheitsindex läßt Mängel erkennen.

Den Kriterien Einhaltung von Zeit- und Kostenrahmen sind Zufriedenheitsindices von 0,7 bzw. 0,9 zugeordnet. Zeitlich fixierte Projektabschnitte mit einer genauen Definition von Meilensteinen sowie Fixpreisangebote oder Festpreisabschnitte können bei Anwendern akzeptable Ansätze zur Einhaltung von Zeit- und Kostenvorgaben in einem SAP Projekt darstellen.

Ein ebenfalls hoher, d.h. schlechter Zufriedenheitsindex ergibt sich für das Kriterium Verfügbarkeit der Berater. Der Indexwert 0,6 ist ein deutliches Anzeichen für bestehende Unzufriedenheit. Lange Reaktionszeiten können hierfür oft der Grund sein.

Der Zufriedenheitsindex des Kriteriums Schulungsqualität beträgt 0,6. Das heißt, daß die Anforderungen auch hier nicht erfüllt werden.

Das Know-how der Schnittstellenprogrammierung entspricht ebenfalls nicht den Erwartungen der Anwenderunternehmen. In dem Zufriedenheitsindex von 0,7 drückt sich eindeutig Unzufriedenheit aus.

Das Kriterium Betrieb der Systeme (SAP Outsourcing) gilt unter allen genannten Kriterien als dasjenige mit der geringsten Wichtigkeit. Von allen genannten Kriterien hat es den besten Zufriedenheitsindex (0,2), obschon auch hier Anzeichen von Unzufriedenheit zu vermuten sind.

C

Bereiche besonderer SAP Kundenprobleme

Im Rahmen der Untersuchung wurden die Unternehmen nach ihrer Einschätzung befragt, wo sie die derzeit größten Probleme sehen, die einer effektiven und erfolgreichen SAP-Einführung bzw. Einsatz gegenüberstehen.

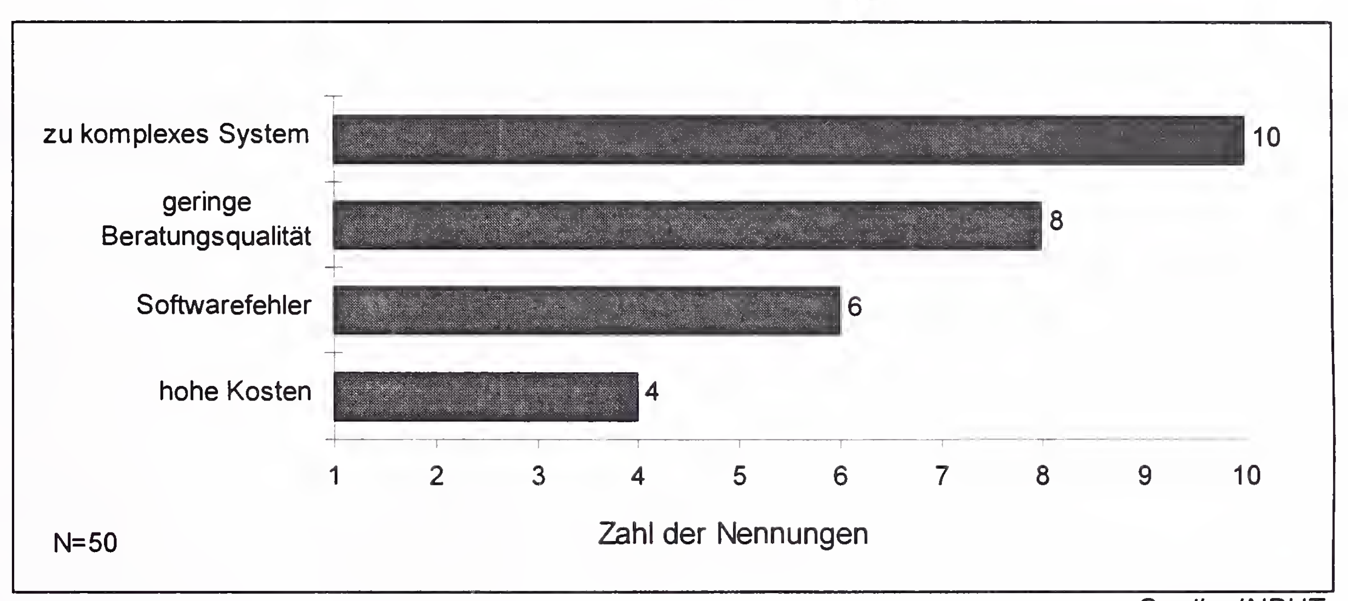
Abb. III-7 faßt die Kommentare zusammen. An erster Stelle steht das Probleme der Komplexität des Systems. Je einfacher ein System ist, umso schneller wird es auch akzeptiert. War dieses Problem in der Vergangenheit noch sehr groß, so wird es doch durch entsprechende Vorgehensweisen in der Implementierung immer mehr in den Hintergrund treten. Verbunden mit der Unüberschaubarkeit des Systems sind Kommentare über zu geringe Schulungszeiten und Eingeständnisse interner Organisationsdefizite, sprich unzureichender Kompetenz im eigenen Hause. Hierin sieht man auch eine zu starke Abhängigkeit von den Beratern. Daneben kreiden die Benutzer dem SAP Produkt auch an, es sei in seiner Funktionalität zu eingeschränkt und Brancheninhalte würden zu wenig abgebildet. Außerdem wäre der Zeitaufwand für die Implementierung zu hoch.

Bedenklich ist der an zweiter Stelle genannte Einwand über das zu schlechte Know-how der Berater. Hier wird noch einmal die vorherige Betrachtung der Zufriedenheitsindices und deren Bedeutung widergespiegelt. Selbst wenn die Anwender sich zufrieden zeigen (Zufriedenheit: 4,0), so sollte aufgrund der hohen Leistungsanforderung (4,9) am Profil der Berater gefeilt werden. Auch die Verfügbarkeit der Berater läßt zu wünschen übrig.

An dritter Stelle steht die Problemanfälligkeit der Releases, verbunden mit zu häufigen Releasewechseln. Auch dies ein Problem, das hoffentlich mehr und mehr in den Hintergrund tritt.

Ebenfalls bemängelt werden die zu hohen Kosten, sowohl in der Implementierung zusätzlicher Module als auch in wachsenden Anforderungen an die Hardware.

Abbildung III-7



Quelle: INPUT

(unbeschrieben)



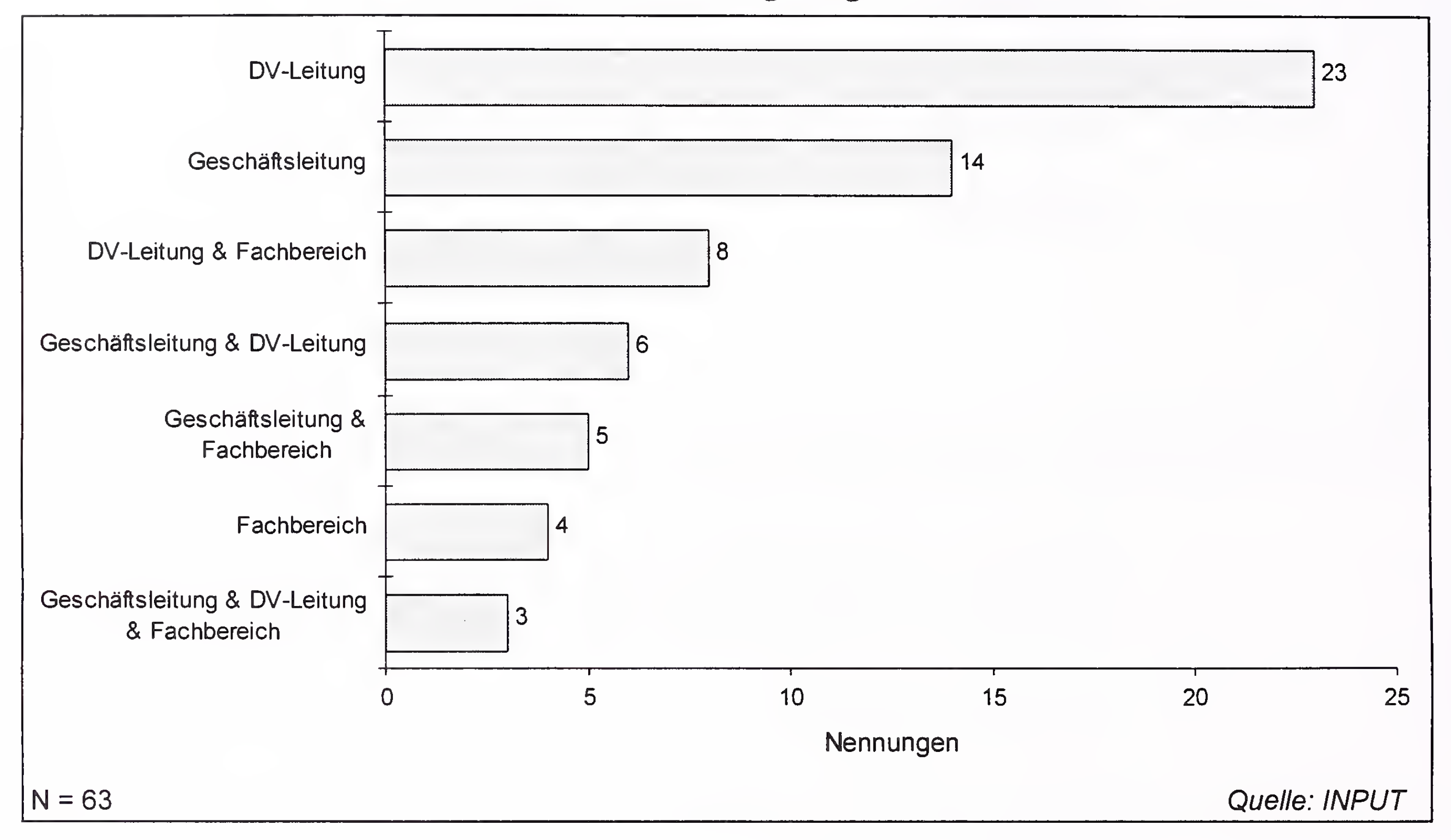
Kundenanforderungen und -pläne

A
Entscheidungsträger für die Durchführung eines Projektes

Die Entscheidungshoheit, einen externe SAP Services Provider auszuwählen, ist im Unternehmen bei verschiedenen Instanzen angesiedelt. Grundsätzlich kommen die folgenden vier Entscheidungsträger in Frage:

- Geschäftsleitung
- DV-Leitung
- Controlling
- Fachbereichsleitung

Abbildung IV-1



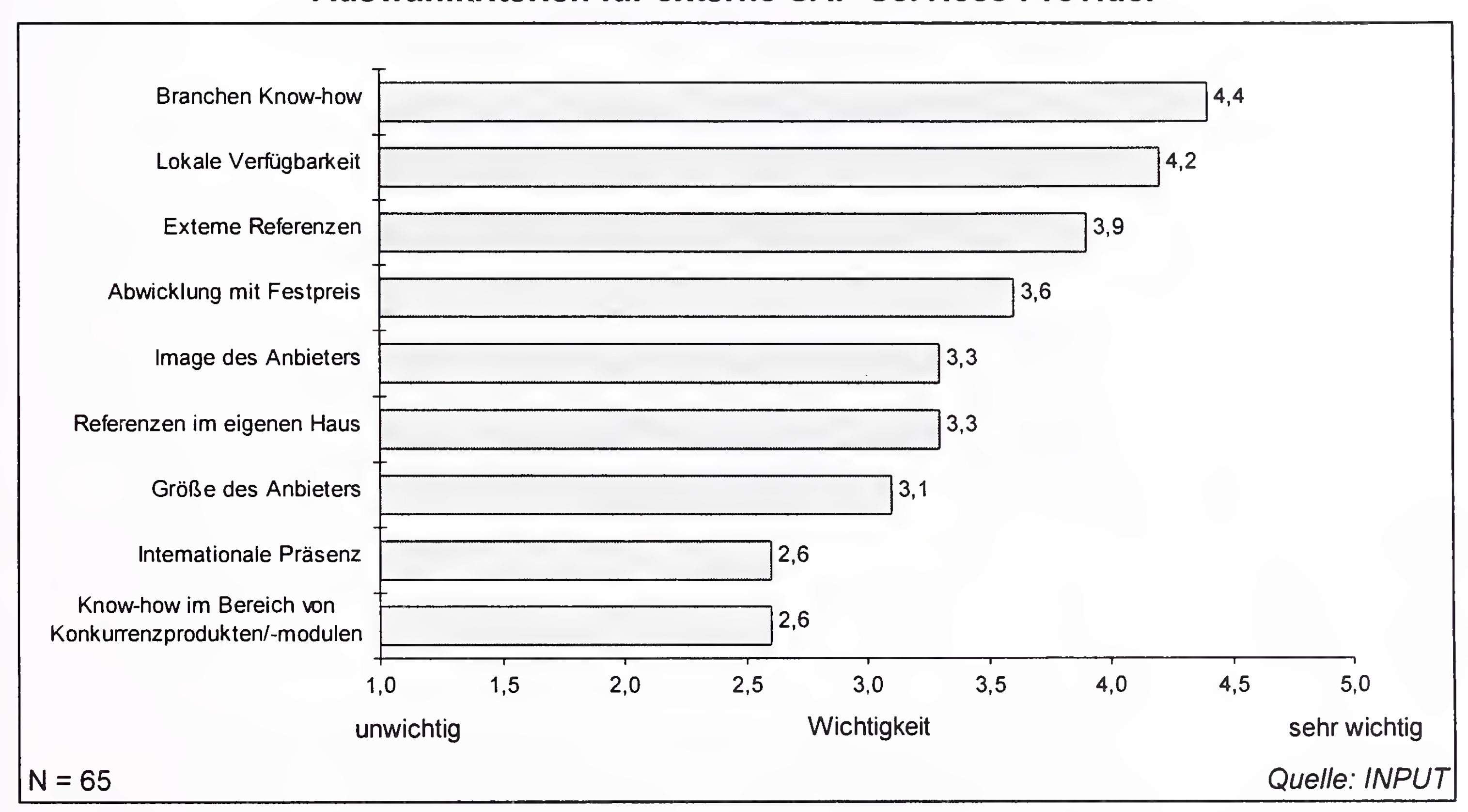
In der Mehrzahl der Fälle entscheiden die DV-Leitung oder die Geschäftsleitung über die Auswahl des SAP Services Provider. Auch in Kombination mit anderen Entscheidungsträgern trifft die DV-Leitung im Verhältnis 10:7 häufiger die Auswahl als die Geschäftsleitung.

B
Selektionskriterien für SAP Services Provider

1. Gesamtüberblick

Abbildung IV-2

Auswahlkriterien für externe SAP Services Provider

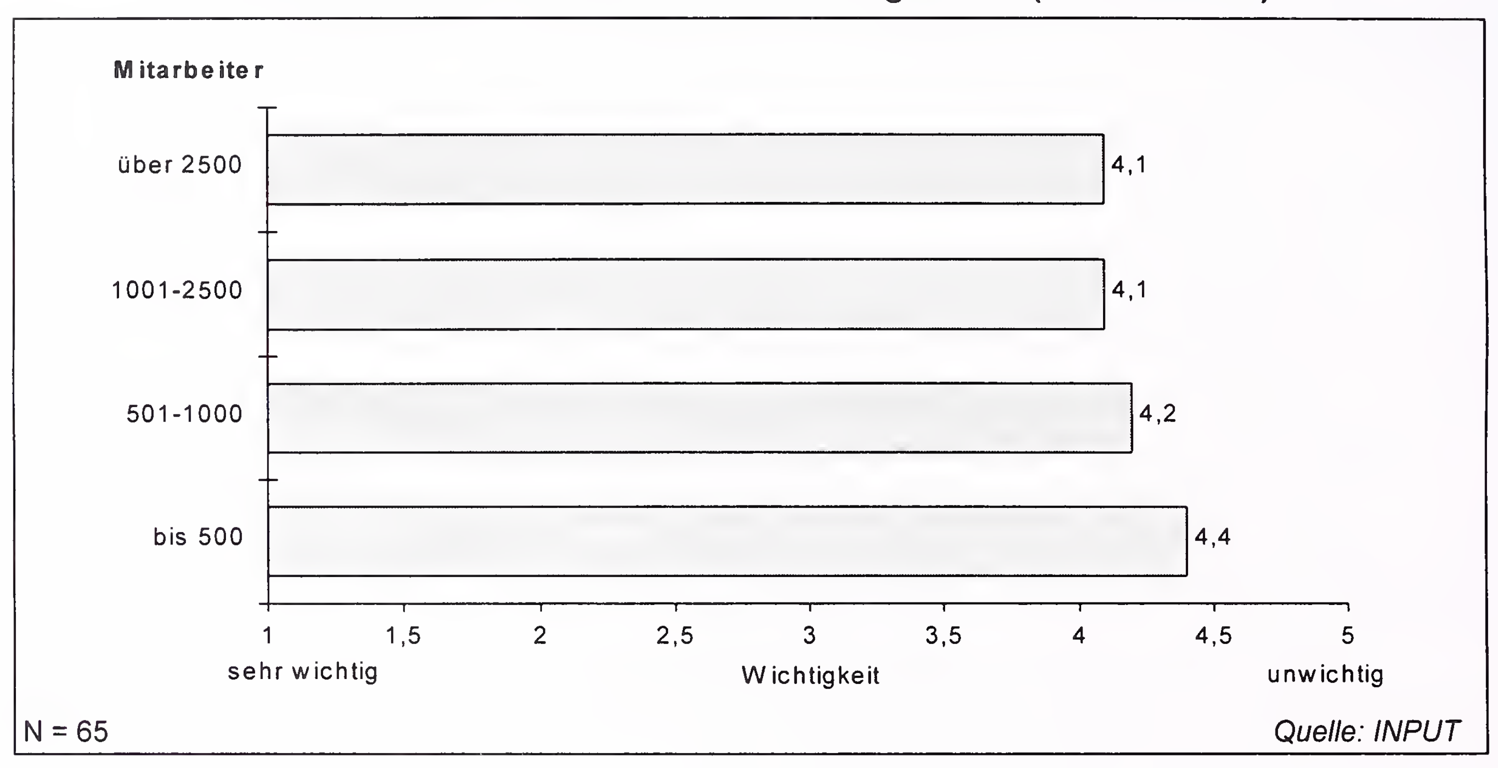


In Abb. IV-2 ist die Wichtigkeit einiger Auswahlkriterien für externe SAP Services Provider dargestellt. Als wichtigstes Kriterium wird das Branchen Know-how (4,4) genannt. Die lokale Verfügbarkeit der Berater (4,2) und der Nachweis externer Referenzen (3,9) spielen ebenso eine besondere Rolle für die Auswahl eines externen SAP Services Providers. Ein weiteres wichtiges Kriterium ist die Abwicklung mit Festpreis (3,6). Mit Noten um 3 werden die Kriterien Referenzen im eigenen Haus (3,3), Image (3,3) und Größe des Anbieters (3,1), Know-how im Bereich von Konkurrenzprodukten und -modulen (2,6) und internationale Präsenz (2,6) zumindest in eine Überlegung einbezogen.

2. Lokale Verfügbarkeit

Abbildung IV-3

Anbieterauswahlkriterium Lokale Verfügbarkeit (nach Größen)



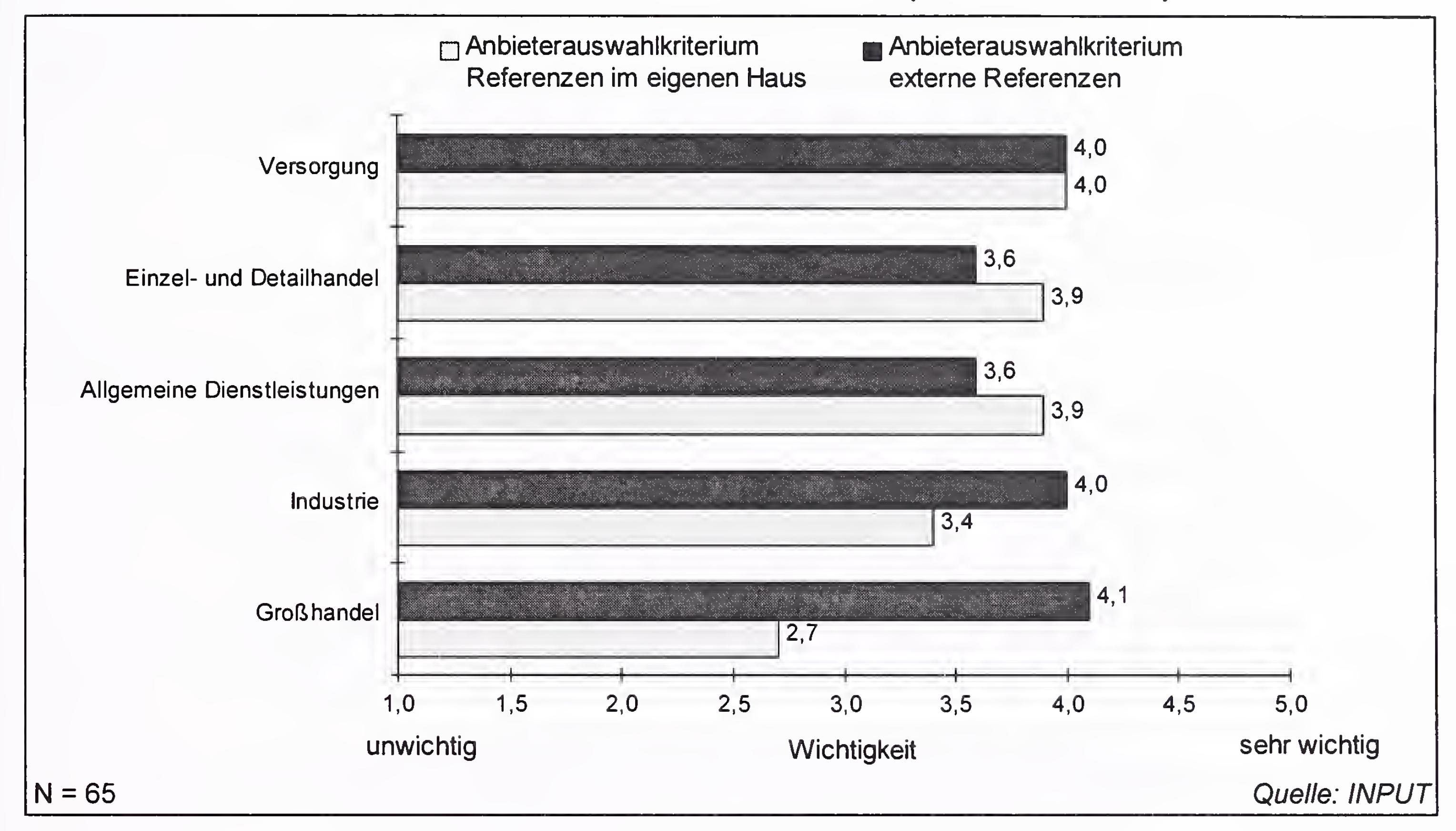
N = 65 *Quelle: INPUT*

Die Bedeutung des Auswahlkriteriums Lokale Verfügbarkeit für Unternehmen unterschiedlicher Größenklassen zeigt Abbildung IV-3. Im Mittel wird die Wichtigkeit mit 4,2, also als sehr hoch bewertet. Die Aufschlüsselung nach Größen zeigt, daß Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitern dieses Kriterium leicht überdurchschnittlich wichtiger ist als den anderen Unternehmen. Unternehmen dieser Größenordnung verfügen im Vergleich zu Großunternehmen in der Regel über ein geringes internes Know-how, um Probleme selbst zu lösen. Berater müssen kurzfristig und ohne lange Anfahrtswege verfügbar sein.

3. Referenzen

Abbildung IV-4

Anbieterauswahlkriterium Referenzen (nach Branchen)



Das Kriterium Referenzen im eigenen Haus ist den Unternehmen im Mittel mit 3,3 nur durchschnittlich wichtig, das Kriterium externe Referenzen hingegen mit 3,9 überdurchschnittlich wichtig.

Interessant ist die Gewichtung dieser Kriterien nach Branchen. Während in der Versorgungsbranche beide Kriterien als gleich wichtig angesehen werden, so legt man in der Industrie und im Großhandel sehr viel mehr Wert auf externe Referenzen. Einzel- und Detailhandel und Allgemeine Dienstleistungen legen größeren Wert auf Referenzen im eigenen Haus.

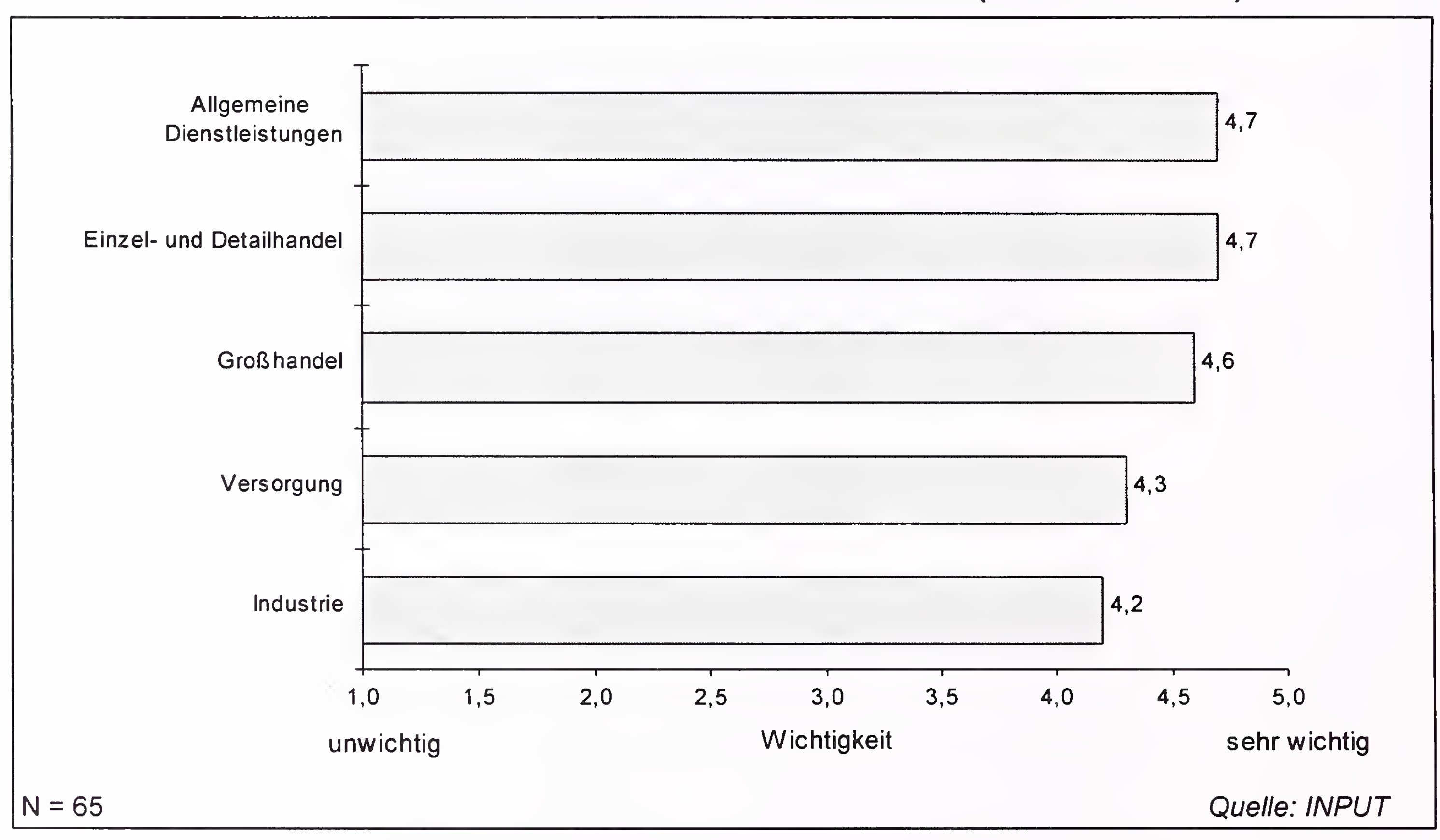
4. Branchen Know-how

Die Wichtigkeit des Kriteriums Branchen-Know-how als Anbieterselektionskriterium ist aus der Abbildung IV-5 zu entnehmen. Es ist das für Anwender aller Branchen wichtigste Kriterium (4,4).

Eine starke Branchenabhängigkeit ist nicht zu verzeichnen. Handel und Allgemeine Dienstleistungen zeigen die Tendenz, das Branchen Know-how etwas stärker zu bewerten als Industrie und Versorgungsbranche.

Abbildung IV-5

Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how (nach Branchen)



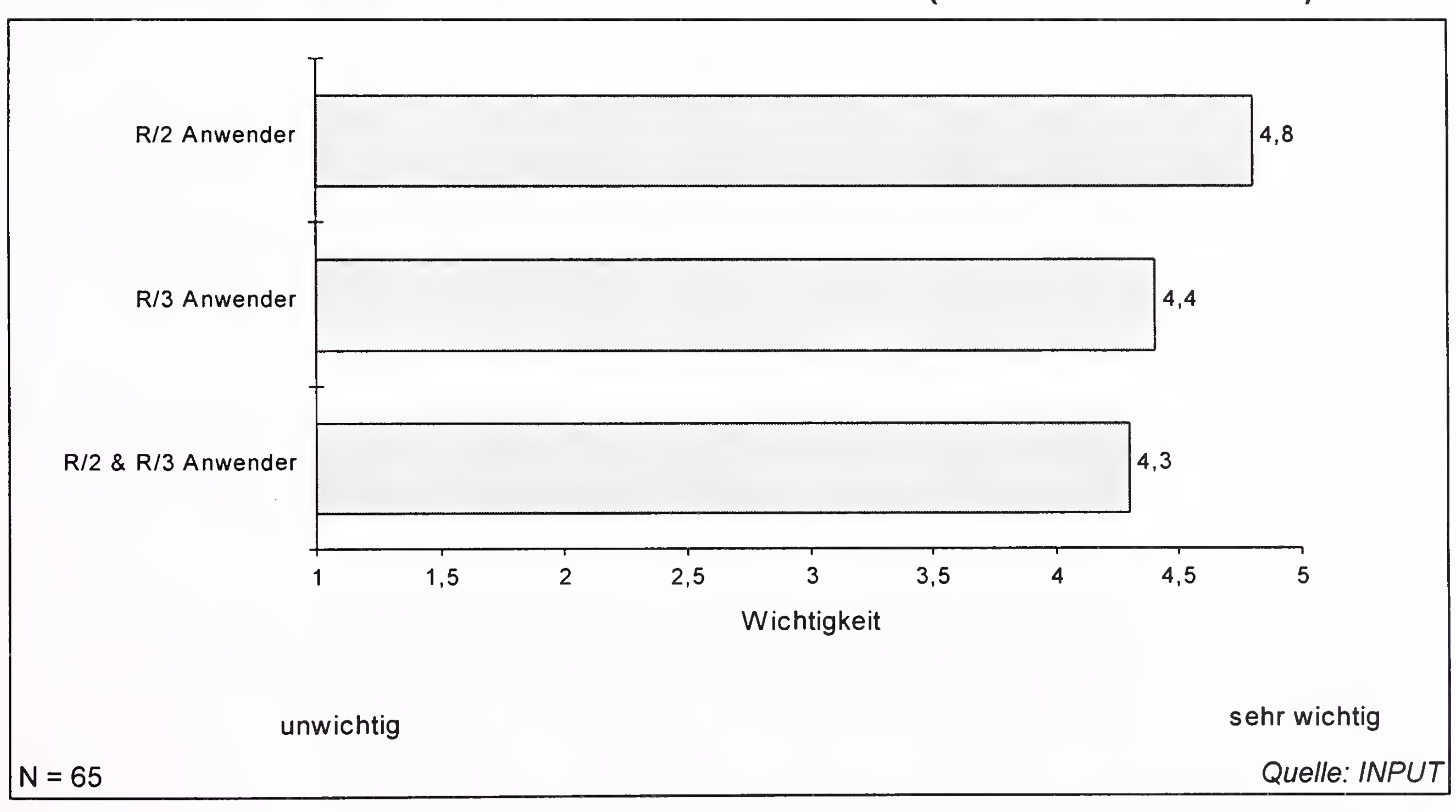
SAP entwickelt und konzipiert mit spezialisierten Partnern zusammen Softwarelösungen für spezifische Belange einzelner Branchen; die sogenannten Industry Solutions. Diese Industry Solutions tauchen allerdings noch sehr selten auf (insgesamt 6 mal). Bereits verfügbar sind:

- IS-IS (Versicherung)
- IS-B (Bankwesen)
- IS-H (Gesundheitswesen)
- IS-P (Pharmazie)
- IS-PSD (Verlage)

Eine Unterscheidung der Interessen von R/2- und R/3-Kunden zeigt eine leicht überdurchschnittliche (>4,4) Präferenz der R/2-Anwender (4,8, N=9) für das Kriterium Branchen Know-how gegenüber den R/3-Anwendern (4,4, N=28). Abb. IV-6 unterscheidet zwischen Anwendern, die ausschließlich R/2 oder R/3 einsetzen und solchen, die R/2 und R/3 parallel betreiben.

Abbildung IV-6

Anbieterauswahlkriterium Branchen Know-how (R/2 und R/3 Anwender)



C
Anbieterauswahl im Lebenszyklus SAP Services

Im Rahmen des Lebenszyklus SAP Services können vier generische Phasen unterschieden werden.

Die Entscheidungsphase ist zeitlich vor den Auswahlzeitpunkt der SAP Software als einzusetzende Standardsoftware angesiedelt. Konkret wird in dieser Phase die Entscheidung darüber getroffen, ob die Automatisierung und Integration der betrieblichen Abläufe im Unternehmen mit Hilfe von Standardsoftwarelösungen erfolgen soll bzw. mit welchem Produkt eines Standardsoftwareanbieters.

Der Eintritt in die Planungsphase erfolgt, wenn die Produktentscheidung zugunsten der SAP Software gefällt worden ist. In dieser Phase werden unter anderem folgende Fragen adressiert: Welche Module sollen eingesetzt werden? Welche Einführungskonzepte und Methoden sind für das jeweilige Unternehmen geeignet bzw. stehen zur Verfügung?

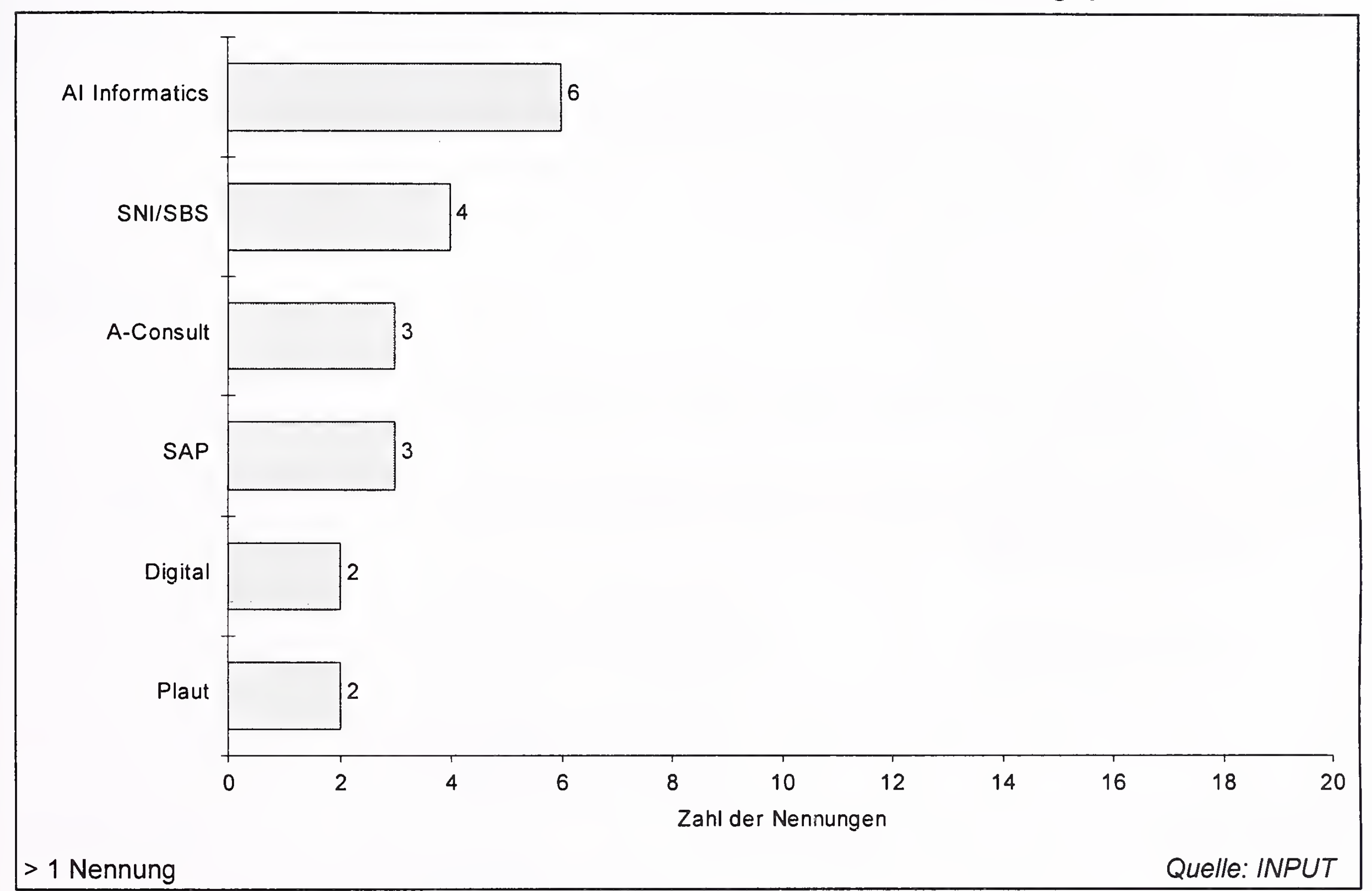
Diese Phase deckt sich inhaltlich weitgehend mit der in der Dienstleistungskategorie Beratung erbrachten Serviceleistungen. Hierunter fallen beispielsweise Organisationsberatung, DV-bezogene Beratung, Einrichtung der Systemumgebung, Schulung des Projektteams, Festlegung von Funktionen/Prozessen, Entwurf von Schnittstellen und Erweiterung, Qualitätsprüfung und Anwenderschulungen.

In der sich anschließenden Implementierungsphase werden die verschiedenen Prozesse und Vorgänge im System abgebildet und es erfolgt die Produktivsetzung. In diese Phase fällt u.a. auch die Übernahme vorhandener Altdaten.

An den Zeitpunkt des Produktivgangs schließt sich das Outsourcing an, welches die Übernahme von Betrieb und Wartung des SAP Systems betrifft.

1. Entscheidungsphase

Abbildung IV-7



An der Spitze der SAP Services Provider in der Produkt-Entscheidungsphase steht die *AI Informatics GmbH* mit 6 Nennungen, gefolgt von der *Siemens Nixdorf Informationssysteme GmbH* bzw. der *Siemens AG Österreich* mit 4 Nennungen. Es folgen mit 3 Nennungen *die A-Consult EDV Beratungsges. MbH Nfg. KG* und *SAP Österreich*. Die *Digital Equipment Österreich AG* und die *Plaut Austria GmbH & Co KG* werden je 2 mal erwähnt. Auffallend sind die geringe Beteiligung der SAP Services Provider an der Entscheidungsphase. Viele Provider treten erst in der Planungsphase in Erscheinung.

2. Planungsphase

Abbildung IV-8

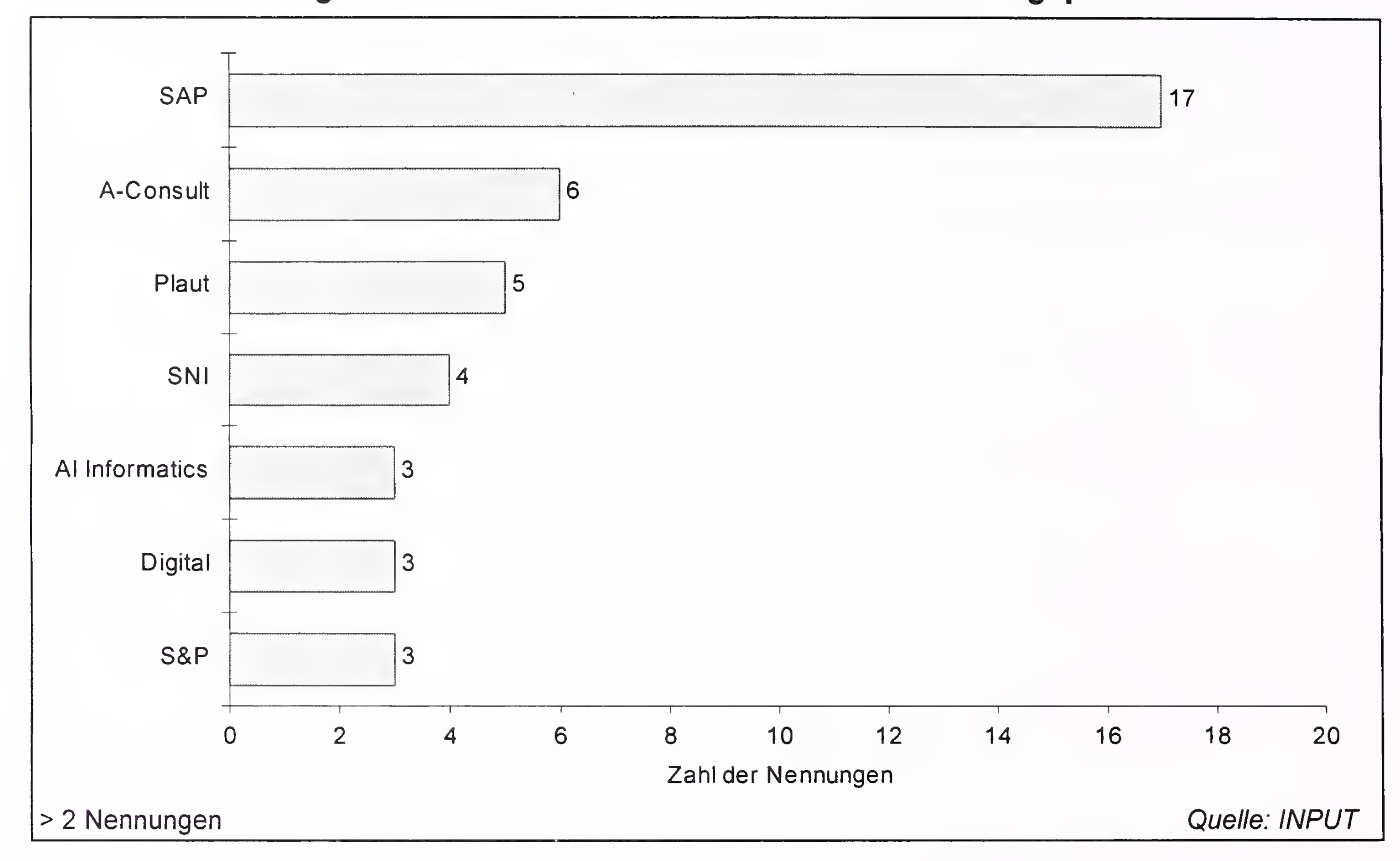


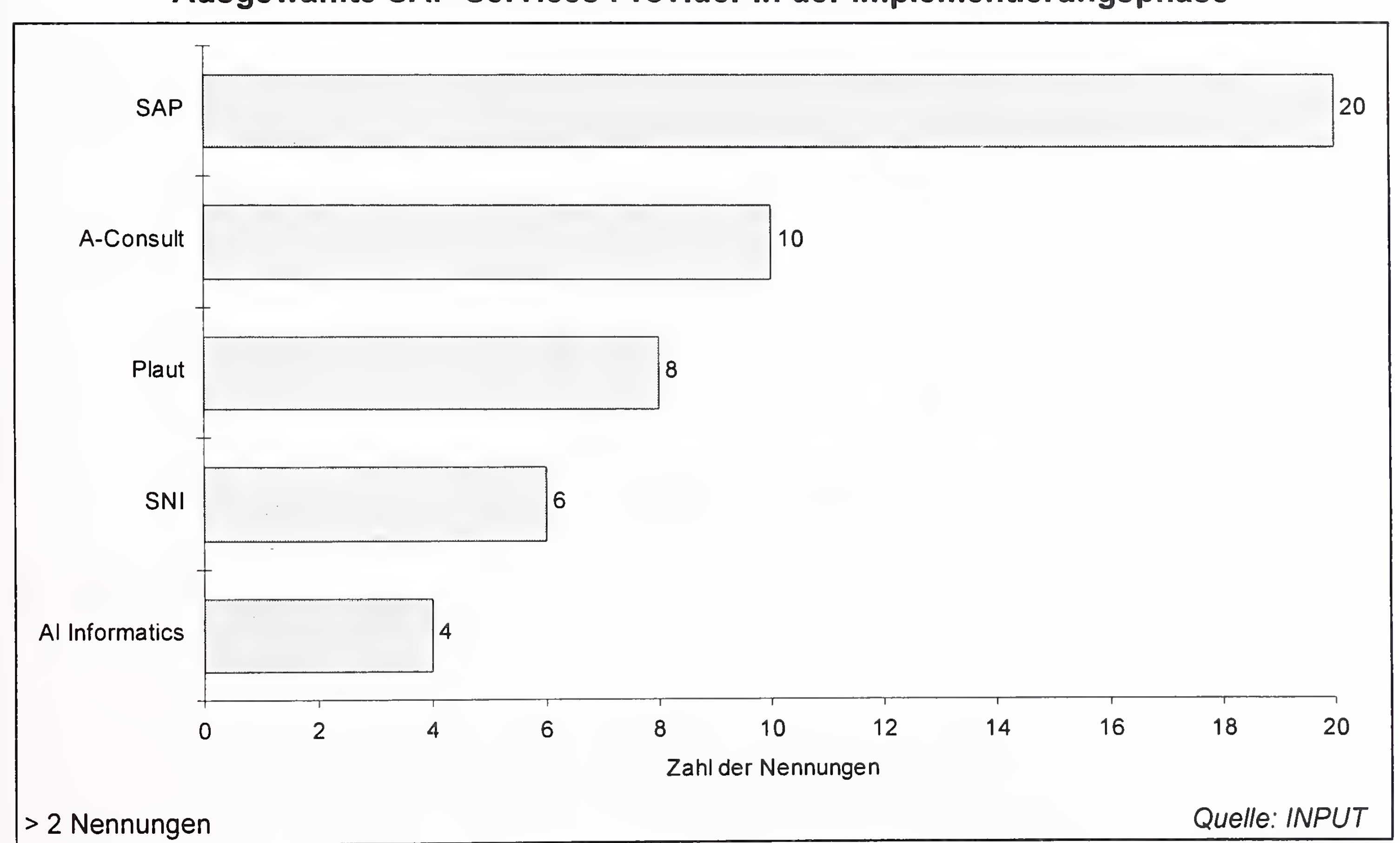
Abbildung IV-8 zeigt die auf ausgewählte Anbieter in der Planungsphase entfallenden Nennungen. Angegeben sind ausschließlich solche Anbieter, auf die mindestens 3 Nennungen entfielen. Anders als zuvor führt *SAP Österreich* mit 17 Nennungen die Spitzenliste an, gefolgt von der *A-Consult EDV Beratungsges. MbH Nfg. KG* (6 Nennungen), der *Plaut Austria GmbH & Co KG* (5 Nennungen) und der *Siemens Nixdorf Informationssysteme GmbH* (4 Nennungen). An fünfter Stelle liegen mit je 3 Nennungen die *AI Informatics GmbH*, die *Digital Equipment Österreich AG* und die *S&P Unternehmensberatung für Management und Softwaretechnologie GmbH.*

3. Implementierungsphase

In der Implementierungsphase entfallen wiederum die meisten Nennungen auf die *SAP Österreich* mit 20 Nennungen. Die Rangfolge der in der Implementierungsphase ausgewählten SAP Services Provider ist identischmit den in der Planungsphase genannten Anbietern. Darin drückt sich der enge Zusammenhang der Planungs- und Implementierungsphase aus. Auf den weiteren Pätzen folgen die *A-Consult EDV Beratungsges. MbH Nfg. KG* (10 Nennungen), die *Plaut Austria GmbH & Co KG* (8 Nennungen) und die *Siemens Nixdorf Informationssysteme GmbH* (6 Nennungen). Platz 5 nimmt mit 4 Nennungen die *AI Informatics GmbH* ein.

Abbildung IV-9

Ausgewählte SAP Services Provider in der Implementierungsphase

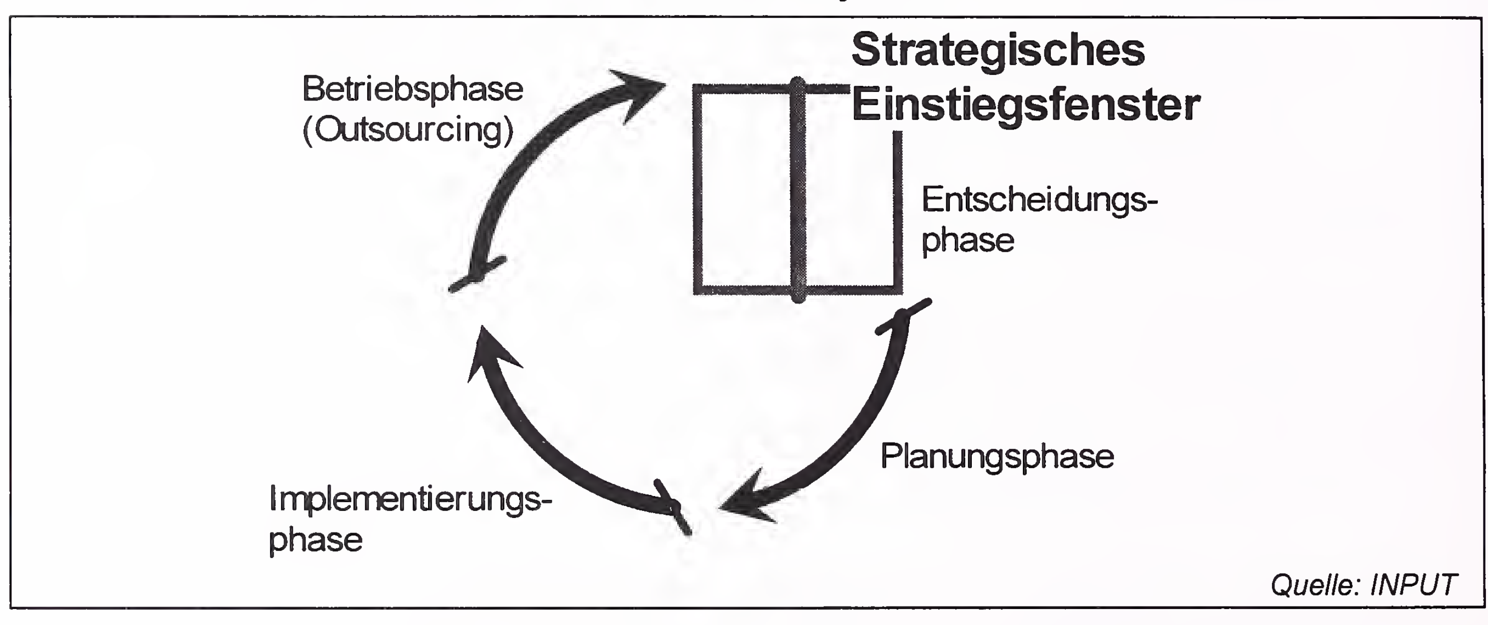


4. SAP Services-Lebenszyklus

Der SAP Services-Lebenszyklus unterteilt sich wie dargestellt in drei bzw. vier generische Phasen, wobei die Entscheidungsphase dem eigentlichen SAP Lebenszyklus vorgezogen ist, da die Entscheidung für SAP zu diesem Zeitpunkt noch nicht ausgereift ist. Dennoch zeigen die Analysen der vorigen Abschnitte, daß die spätere Auswahl des Services Providers nicht unabhängig von den Entscheidungen in dieser Phase betrachtet werden kann. Somit haben die Entscheidungen in der Vorbeschaffungsphase des Service-Lebenszyklus bereits hohen Einfluß auf die Selektion des Services Providers. Ein schematisches SAP Services-Lebenszyklusmodell zeigt Abbildung IV-10:

Abbildung IV-10

SAP Services-Lebenszyklus



SAP Services Providern, denen es gelingt, bereits frühzeitig in den SAP Services Lebenszyklus einzusteigen, erhöhen damit ihre Chancen, das SAP Projekt in der Planungs- und Implementierungsphase auch durchzuführen.

Dies gilt gleichwohl auch für die weitergehende Betriebs- und Verwaltungsphase. Zu einem Anbieterwechsel wird es nur dann kommen, wenn der Kunde durch schlechte Projektdurchführung oder mangelnde Performance unzufrieden geworden ist. Insofern bedeutet der Nachweis gefor-

derter Skills und Ressourcen am Anfang des Service-Lebenszyklus eine Investition in die Kundentreue. Angesichts der Pläne vieler Unternehmen, die SAP R/3 bereits installiert haben und in Zukunft auf weitere Funktionsbereiche erweitern wollen, ist dieser Zusammenhang besonders hervorzuheben.

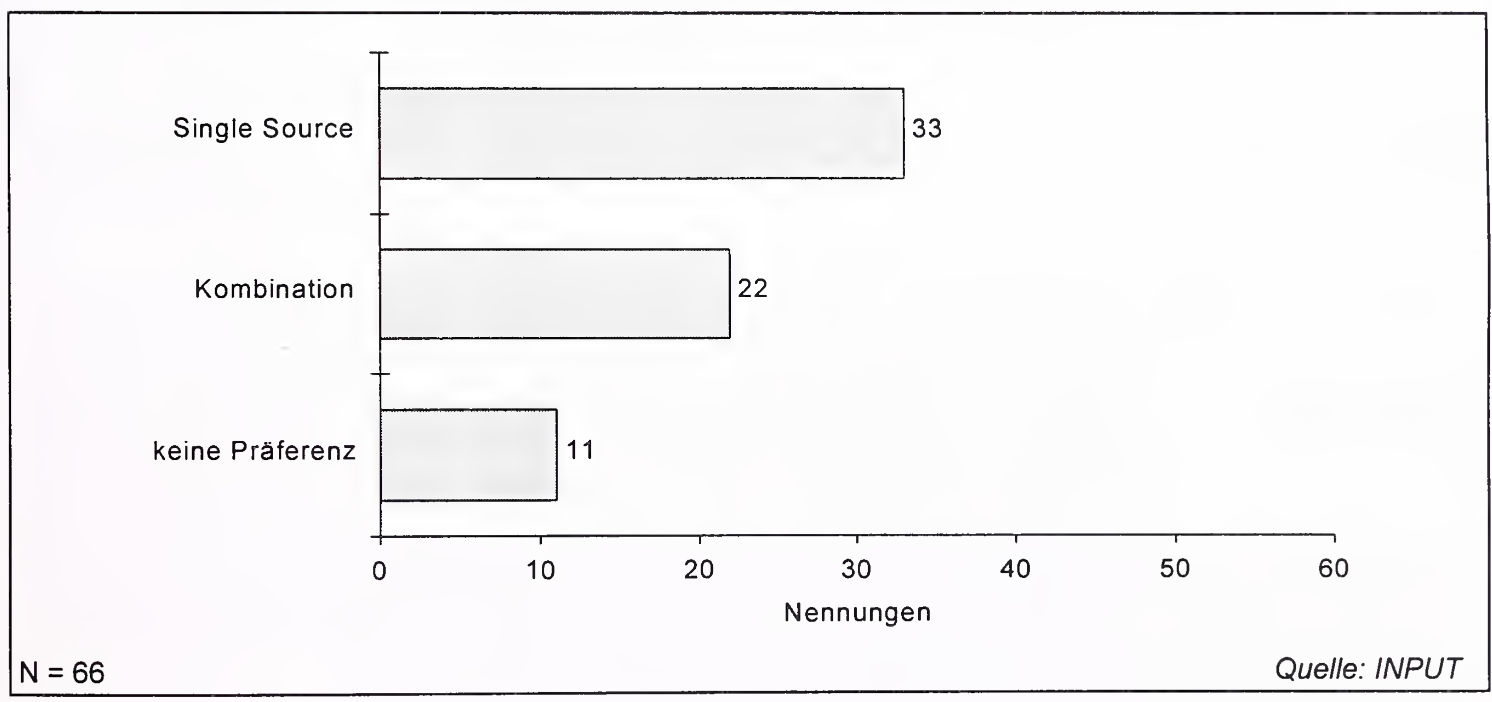
5. Single Source vs. Kombination spezialisierter Anbieter

Die SAP Kunden wurden befragt, ob sie in der Regel auf einen einzelnen Services Provider (Single Source) oder lieber eine Kombination solcher zurückgreifen. Das Ergebnis faßt Abb. IV-11 zusammen.

Von den insgesamt 66 Anwenderunternehmen bevorzugen 33 SAP Kunden die Dienste eines einzelnen Anbieters, während 22 SAP Kunden sich für eine Kombination von verschiedenen Dienstanbietern entscheidet. 11 Anwenderunternehmen hatten keine Präferenz.

Abbildung IV-11

Auswahl externer Services Provider – Single Source vs. Kombination

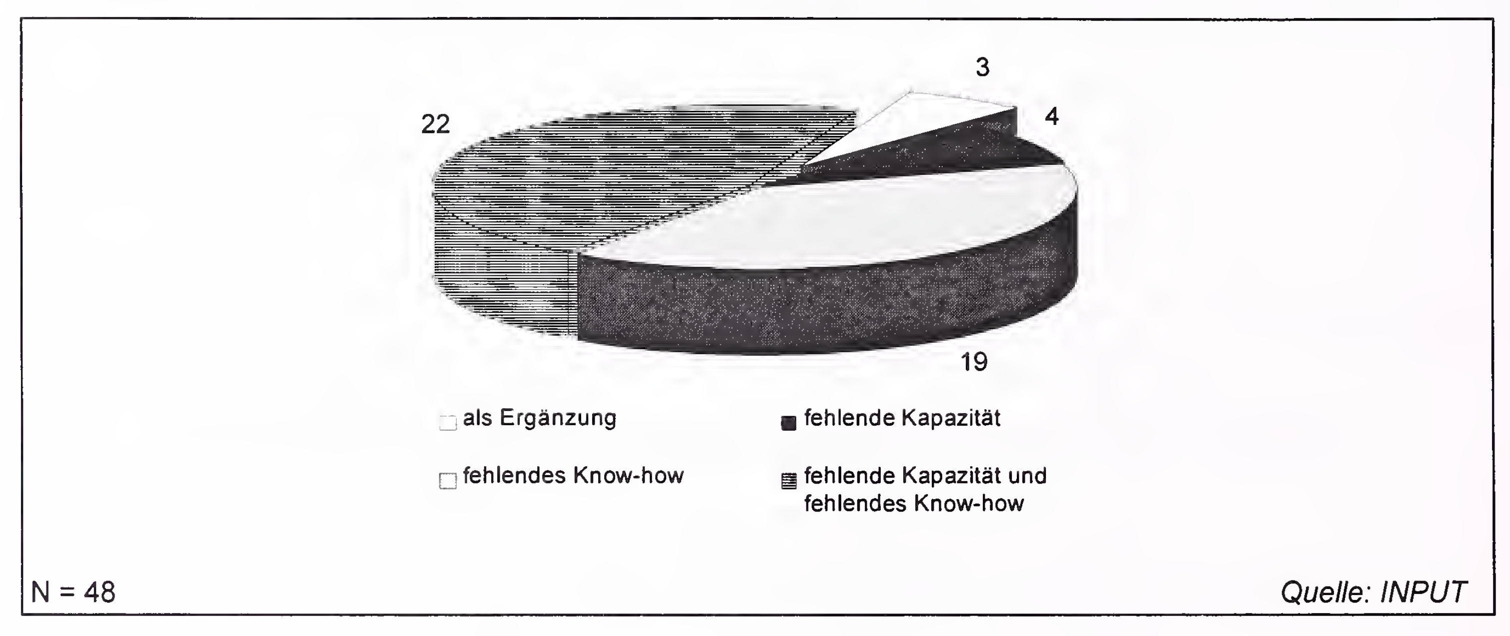


6. Faktoren und Umstände für die Beauftragung eines externen SAP Dienstleisters

Die Anwenderunternehmen wurden dazu befragt, welche Faktoren oder Umstände auslösend für ihre Entscheidung waren, einen externen SAP Dienstleister zu beauftragen.

Abbildung IV-12

Faktoren oder Umstände für die Auswahl eines externen SAP Services Provider



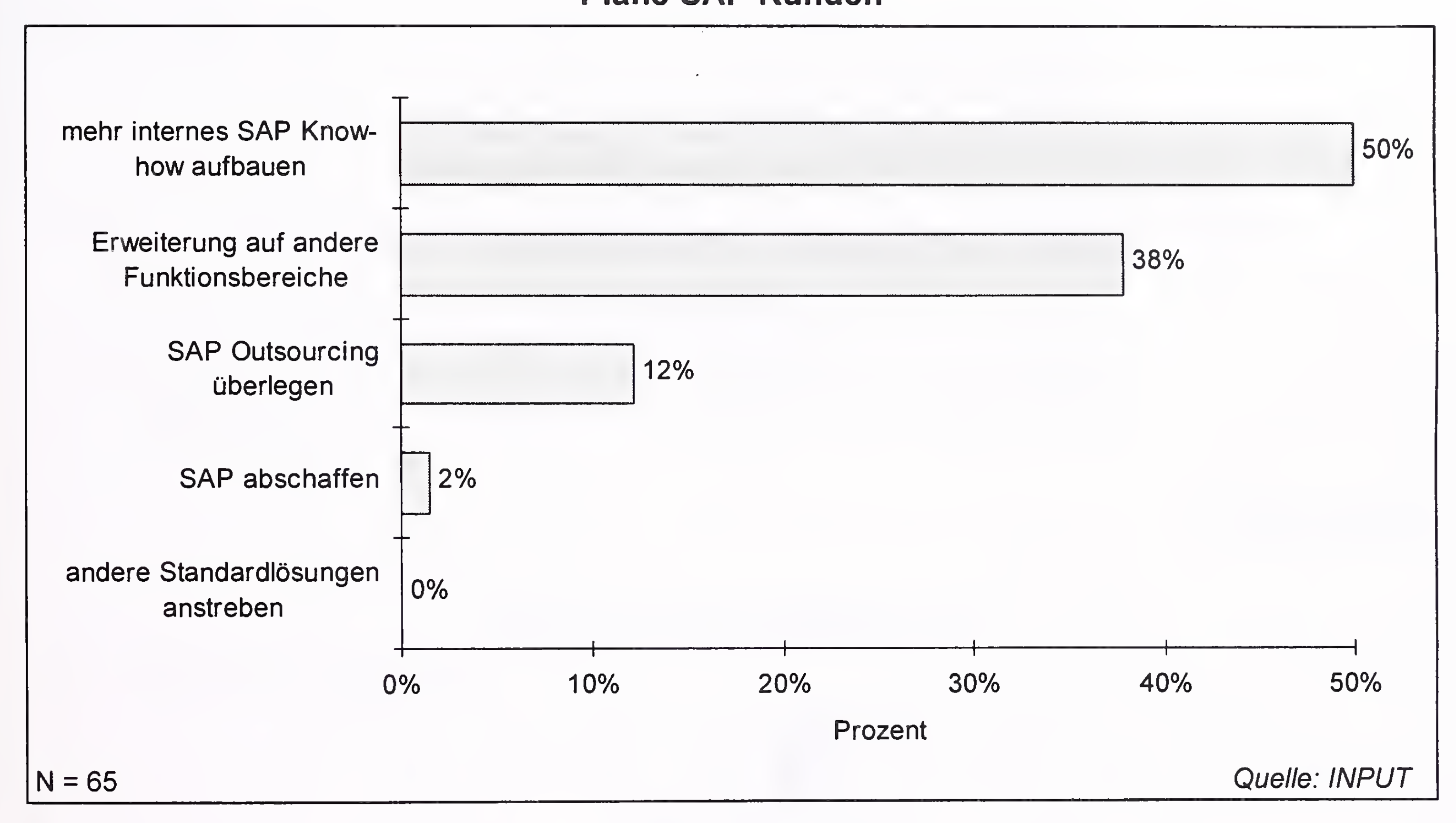
Im wesentlichen sprechen häufig zwei interne Gründe für die Beauftragung eines externen Dienstleisters. Zum einen können interne Personalressourcen (Kapazitäten) knapp sein, zum anderen können aber auch der Mangel an entsprechendem Know-how beim Personal den Ausschlag geben. 22 der befragten Anwender gaben sowohl den Mangel an Kapazitäten als auch internem Know-how zu. Weitere 19 gaben an, es fehle an internem Know-how, 4 berichteten über fehlende Kapazitäten. 3 verneinten sowohl Mängel in der internen Kapazität als auch dem internen Know-how. 19 Anwender machten keine Angaben.

D
Kundenpläne

Die qualitativen Aussagen der SAP Kunden hinsichtlich ihrer Zukunftspläne spiegelt das quantitative Wachstum des SAP Servicesmarktes (siehe Kap V.B) wider. Die zukünftigen Absichten der Unternehmen zeigt die folgende Abbildung.

Abbildung IV-13

Pläne SAP Kunden



Nicht überraschend ist der Wunsch der Anwender, mehr internes Know-how aufzubauen. Es zeigt sich hier die Bestrebung, eine weitgehende Unabhängigkeit von externen Beratern zu erarbeiten. Ursache für diese Gangrichtung ist sicherlich die Unzufriedenheit mit dem Know-how externer Berater, die in Kap. 3 bereits konstatiert wurde. Jedes zweite Unternehmen möchte hieran arbeiten.

In zweiter Linie bestehen die Pläne der SAP Anwender in der Erweiterung der SAP Software auf andere Funktions- bzw. Unternehmensbereiche. Jedes dritte Unternehmen will diesen Weg verfolgen. Dies zeigt die marktgreifende Effizienz der SAP Standardsoftware, mit der hier keine andere Software zur Zeit konkurriert.

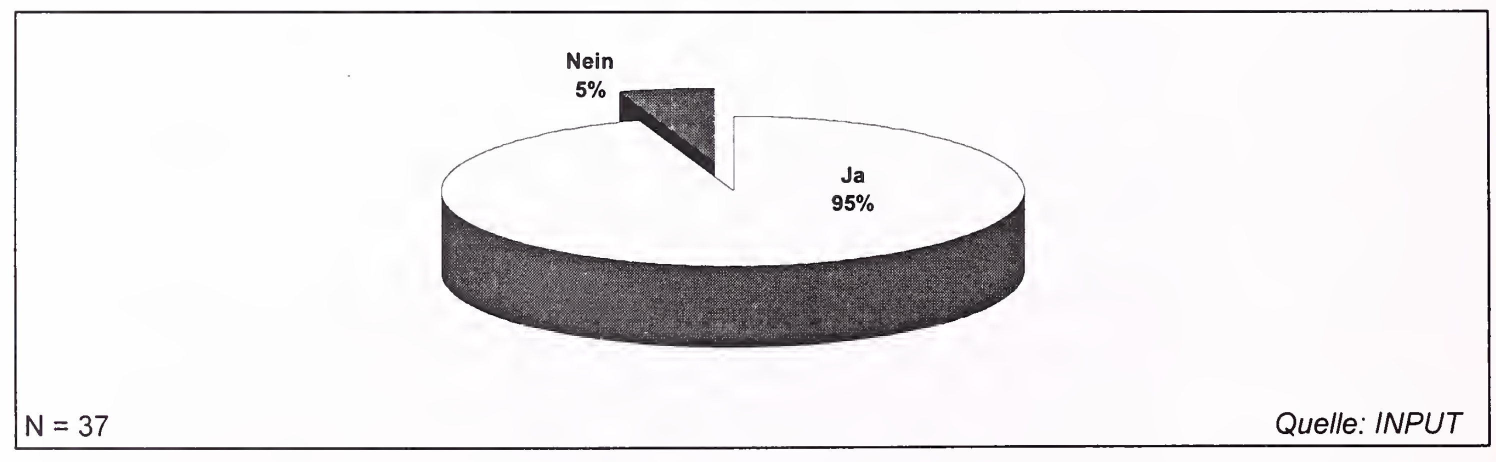
Eine geringe Rolle spielt das SAP Outsourcing, das nur für jedes zehnte Unternehmen in Frage kommt.

1. Migration R/2 nach R/3

Befragt nach ihren Migrationsplänen antworten 95% der befragten R/2 Unternehmen, sie werden nach R/3 migrieren. Die R/3-Migrationsabsichten lassen sich dabei nicht zuletzt mit der heutzutage allgemeinen Etablierung und Vormachtstellung der verteilten Informationsverarbeitung (Client/Server) in Zusammenhang bringen. Die in einigen Unternehmen weiterhin bestehende R/2-Dominanz hingegen ist im wesentlichen auf den aus informationstechnischer und betriebswirtschaftlicher Sicht weiterhin sinnvollen Mainframeeinsatz zurückzuführen. Aufgrund des herannahenden Jahres 2000 und des damit einhergehenden Problems der Datumsumstellung haben die Unternehmen die notwendige Migration zu R/3 oder zumindest den Releasewechsel auf R/2 Version 5.0 erkannt.

Abbildung IV-14

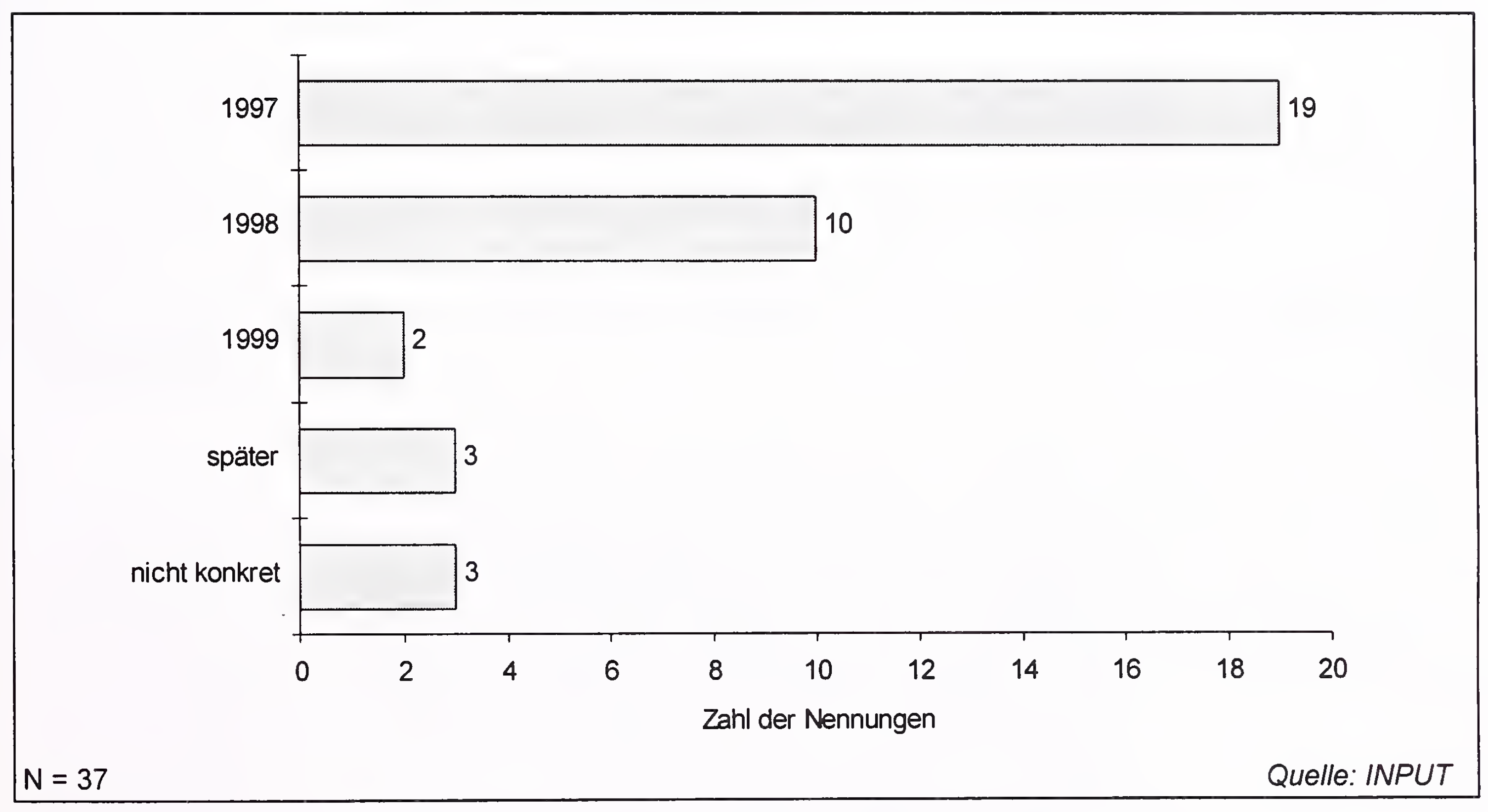
Planung Migration R/2 nach R/3



Die Analyse der Planungszeitpunkte für eine Migration von R/2 nach R/3 ist in Abb. IV-15 zu sehen. Die Hälfte aller Anwender will noch in diesem Jahr die Migration abgeschlossen haben, ein weiteres Viertel bis zum nächsten Jahr. Nur 3 haben keine konkrete Vorstellung.

Die Unentschlossenheit für eine Migration läßt vermuten, daß im Rahmen der Unternehmens- bzw. IT-Strategie auch die Umstellung auf eine Client/Server Architektur in großem Umfange noch nicht zur Diskussion steht. Die produktiven R/2-Systeme erfüllen die Aufgaben und Anforderungen der Unternehmen auch auf absehbare Zeit noch hinreichend.

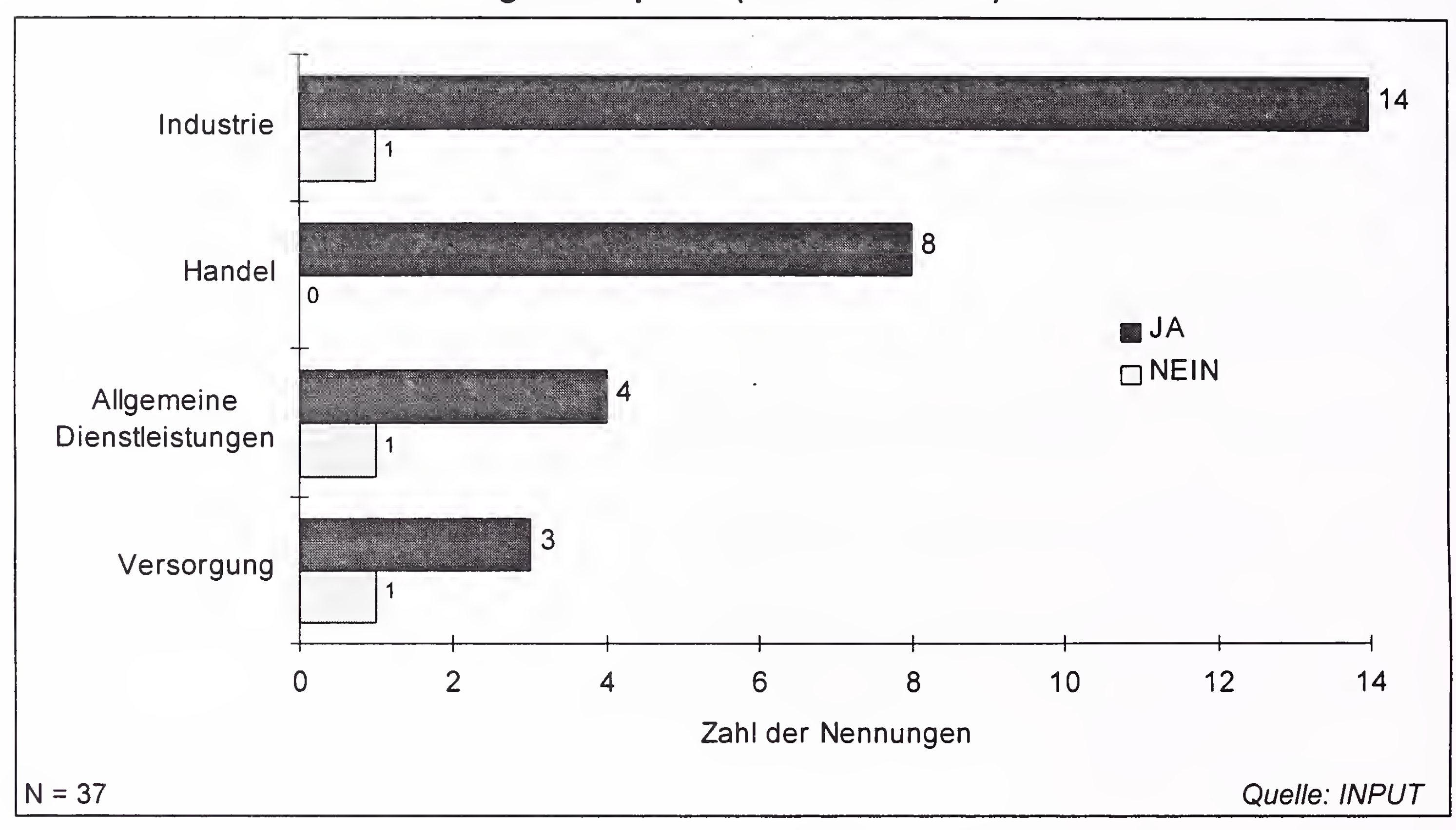
Abbildung IV-15



Eine Analyse der Migrationspläne nach Branchencharakteristika zeigt die Abbildung IV-16:

Abbildung IV-16

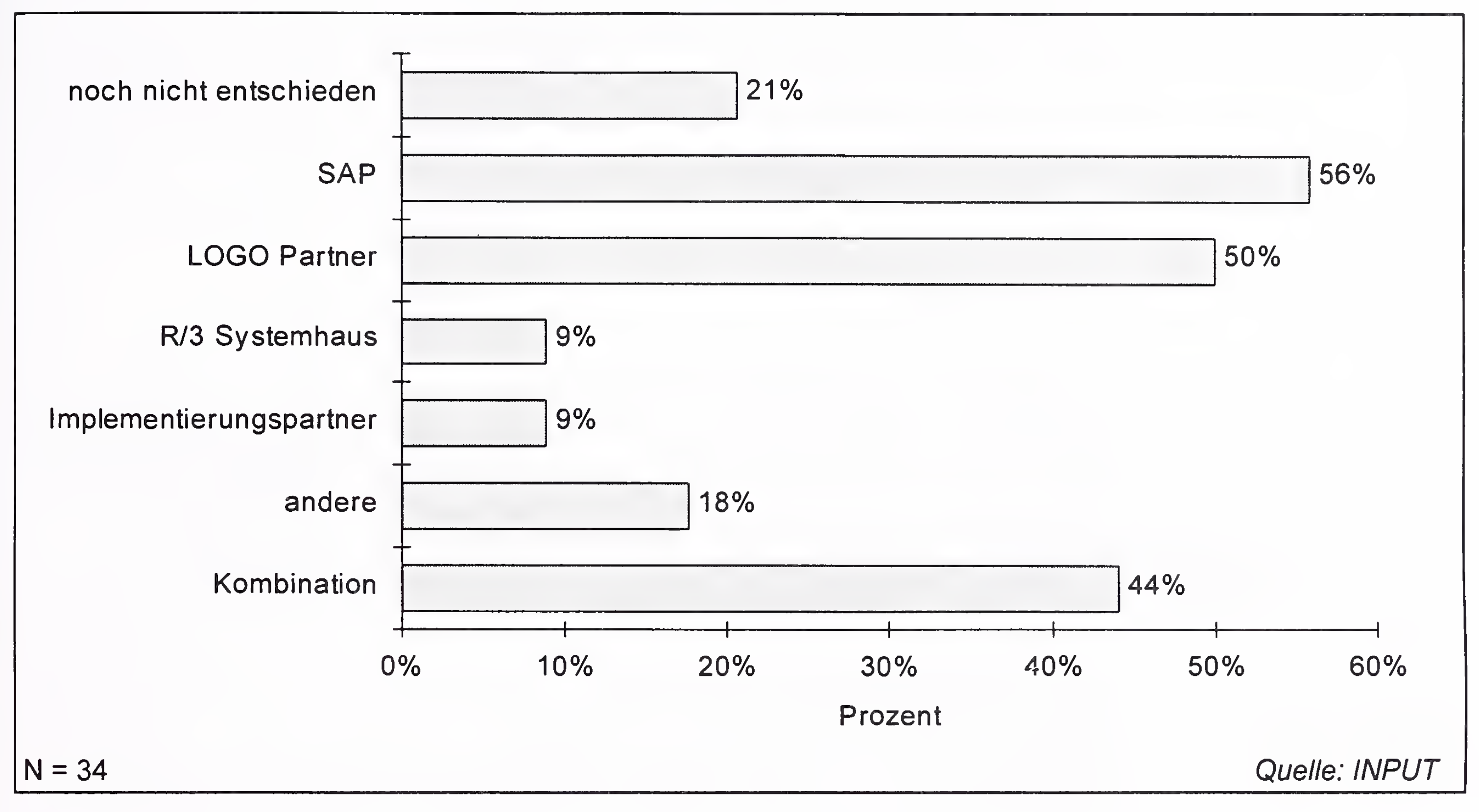
Migrationspläne (nach Branchen)



Die Abbildung zeigt, daß die Welle der Migration die Unternehmen aller Branchen erfaßt hat. Anwender von SAP R/2 4.3 stehen im Zuge der Jahr-2000-Umstellung vor der Entscheidung, zu R/2 5.0 oder aber zu R/3 zu migrieren. Viele Unternehmen werden hier sicherlich den Einstieg in SAP R/3 vorziehen, um auch ihre Geschäftsprozesse neu zu organisieren; vorausgesetzt, es bleibt dafür noch genügend Zeit. Einige Unternehmen – in klassischen Domänen der Informationsverarbeitung wie Versicherung und Versorgung – werden sich für R/2 5.0 entscheiden.

Abbildung IV-17

Geplante Migrationspartnerschaften (1)



Je 4 von 5 R/2-Anwendern haben bereits Vorstellungen über ihre Migrationspartnerschaft, darunter je 2 von 5 Unternehmen (44%) mit mehr als einem Migrationspartner. Nahezu gleich oft stehen in der Gunst der R/2-Anwender die SAP (56%) und ihre LOGO Partner (50%). Weitaus seltener wird von jedem zehnten R/2-Anwender ein R/3-Systemhaus oder Implementierungspartner (je 9%) genannt. 18% erwägen eine Zusammenarbeit mit anderen (Unternehmensberatungen).

Abbildung IV-18

Geplante Migrationspartnerschaften (2)

Migrationspartner	Allein	Kombination
SAP	6	13
Logo-Partner	3	14
Implementierungspartner	0	3
R/3 Systemhaus	0	3
Andere	5	1

Quelle: INPUT

Die in Abb. IV-18 gezeigte Betrachtung verrät, daß die R/2-Anwender die Alleinverantwortung nur in jedem dritten Fall der SAP und sogar nur in jedem fünften oder sechsten Fall den LOGO Partnern übergeben wollen. Und dies, obwohl sie öfter als andere genannt werden. Die anderen, also führende Unternehmensberatungen, werden zwar weniger häufig genannt. Diese bekommen dann aber auch die Gesamtverantwortung für das Migrationsprojekt übertragen. Begründet ist dies im Redesign der Geschäftsprozesse, das zumindest partiell beim Wechsel von R/2 zu R/3 notwendig wird.

2. Outsourcing

Die Entscheidung, den Betrieb seiner Informationssysteme nach abgeschlossener Installation von einem externen Dienstleister übernehmen zu lassen, ist für ein Unternehmen von strategischer Bedeutung. Dies gilt im allgemeinen wie auch für SAP Systeme im speziellen. Solch eine Entscheidung ist langfristig nicht leicht reversibel, ist sie doch häufig verbunden mit einem Abfluß von Know-how und Ressourcen. Die Angst vor den mit einer Outsourcingentscheidung möglicherweise einhergehenden negativen Folgen eines Abhängigkeitsverhältnisses kann dazu führen, den Auslagerungsgedanken wieder zu verwerfen. Dennoch wird - so zeigen zahlreiche Beispiele - gerade durch ein Outsourcing oftmals ein hohes Potential für Kostensenkungen offenbart, dessen Realisierung Qualitätsverbesserungen mit sich bringt.

So haben 56 Prozent der befragten österreichischen Unternehmen ein Outsourcing in Betracht gezogen, während 44 Prozent dies noch nicht überlegt haben.

Abbildung IV-19

Outsourcingüberlegungen

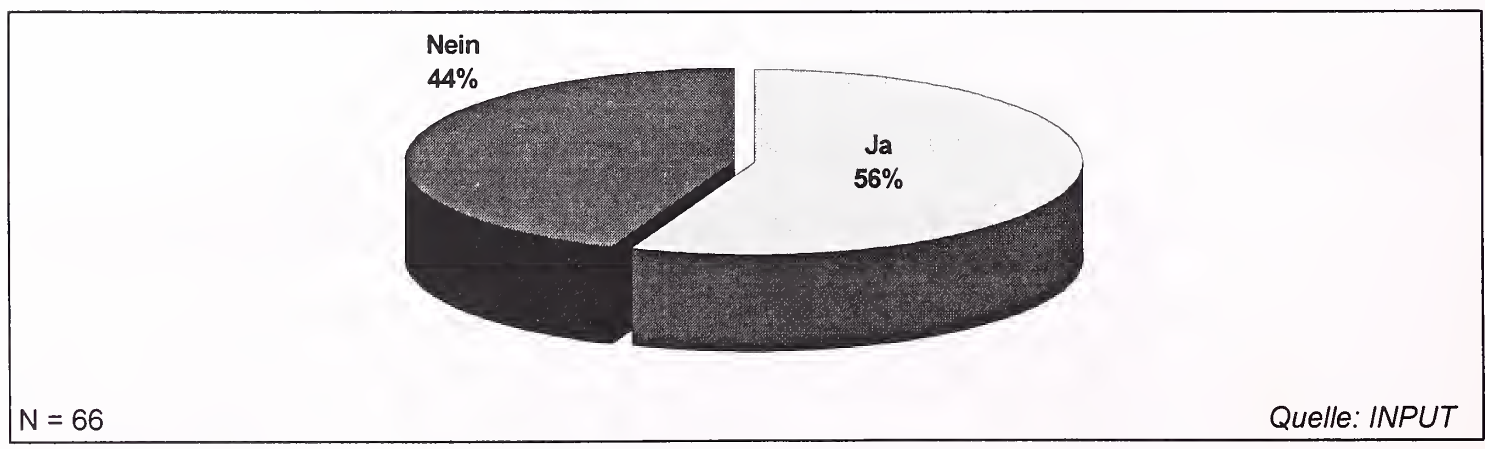
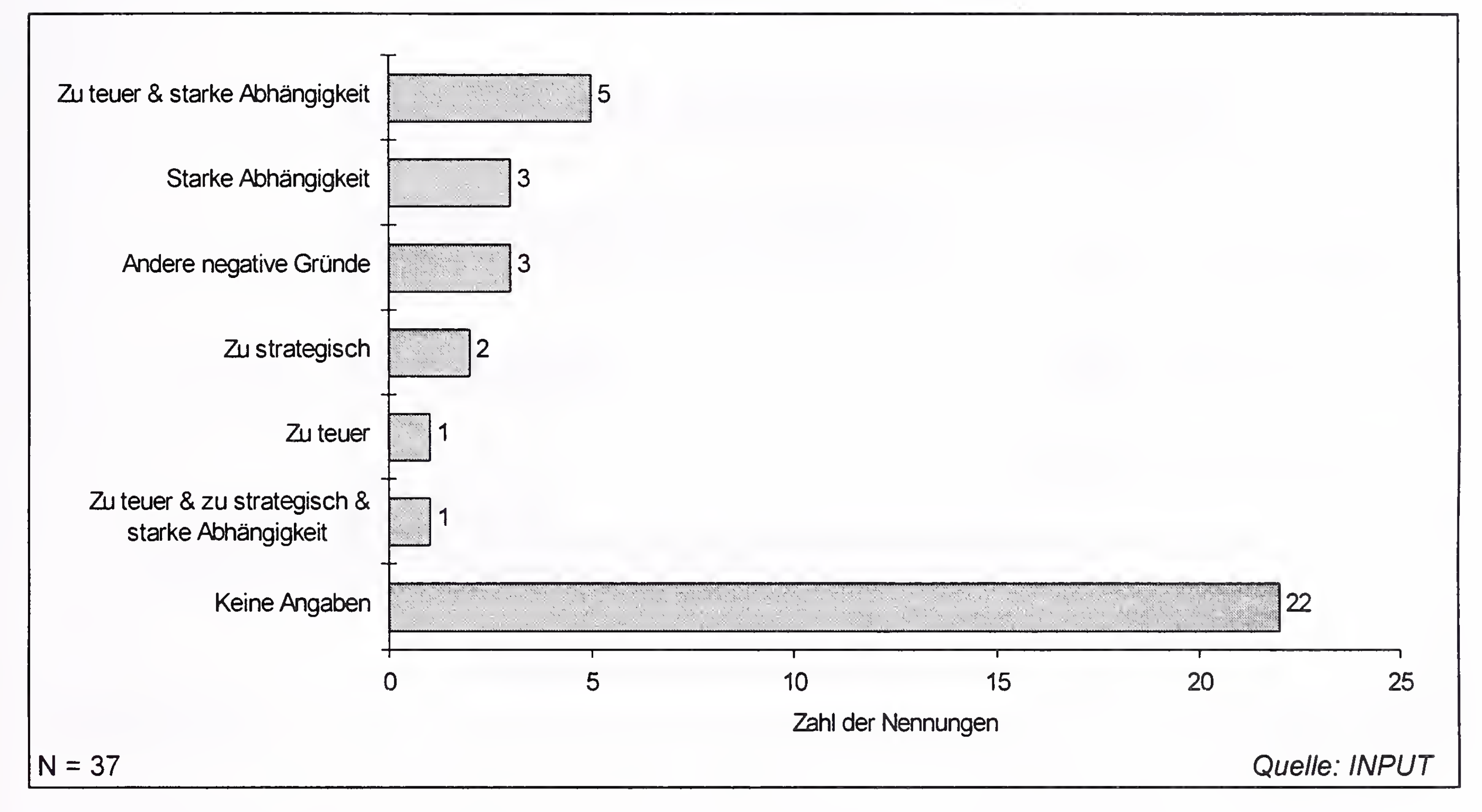


Abbildung IV-20

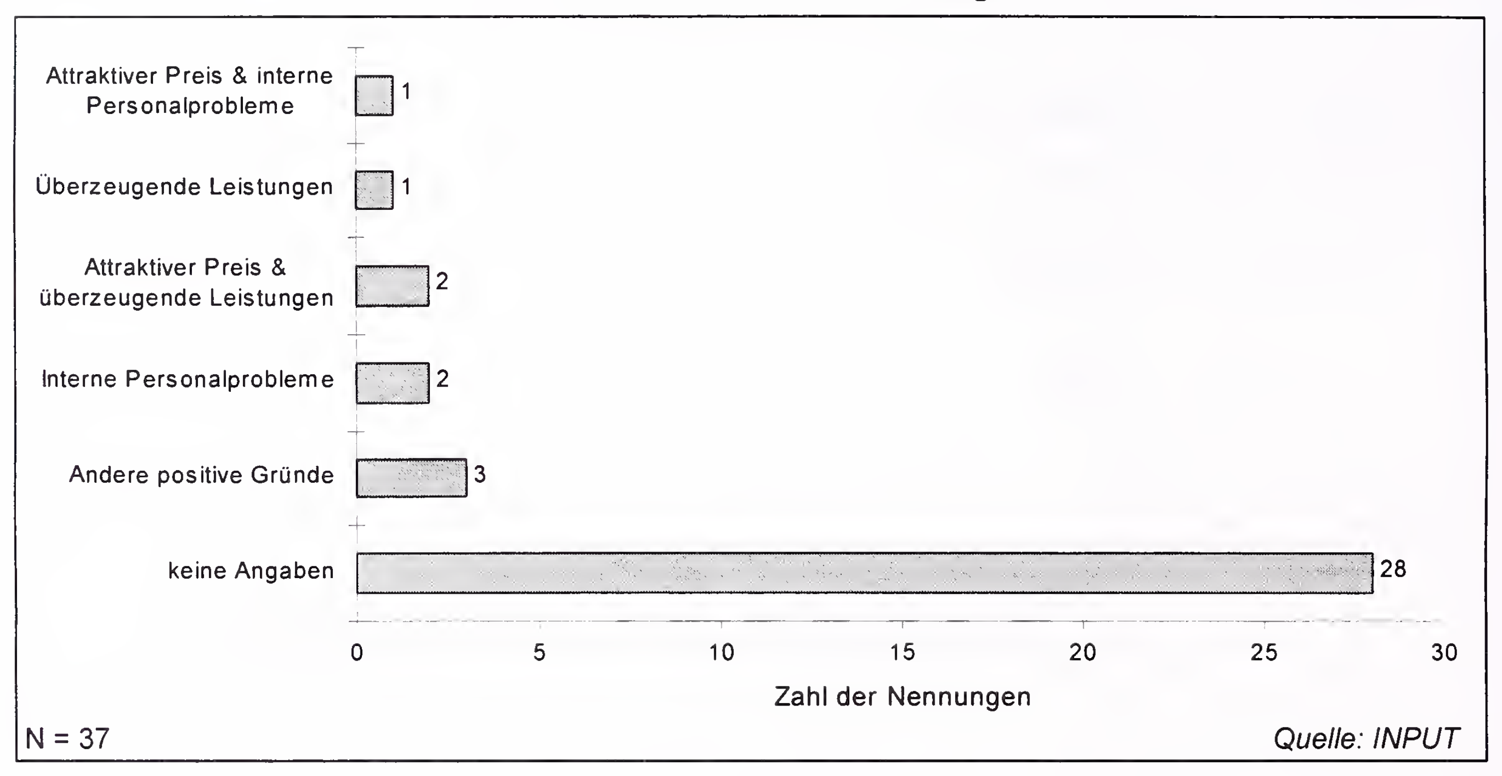
Gründe gegen SAP Outsourcing



Diejenigen Unternehmen, die sich gegen ein Outsourcing entschieden haben, führen insbesondere die negativen Auswirkungen des Abhängigkeitsverhältnisses oder einen als zu hoch empfundenen Preis als ausschlaggebend für die Entscheidung an. 60% der Unternehmen nannten keine Gründe gegen ein Outsourcing ihres SAP Systems.

Abbildung IV-21

Gründe für SAP Outsourcing



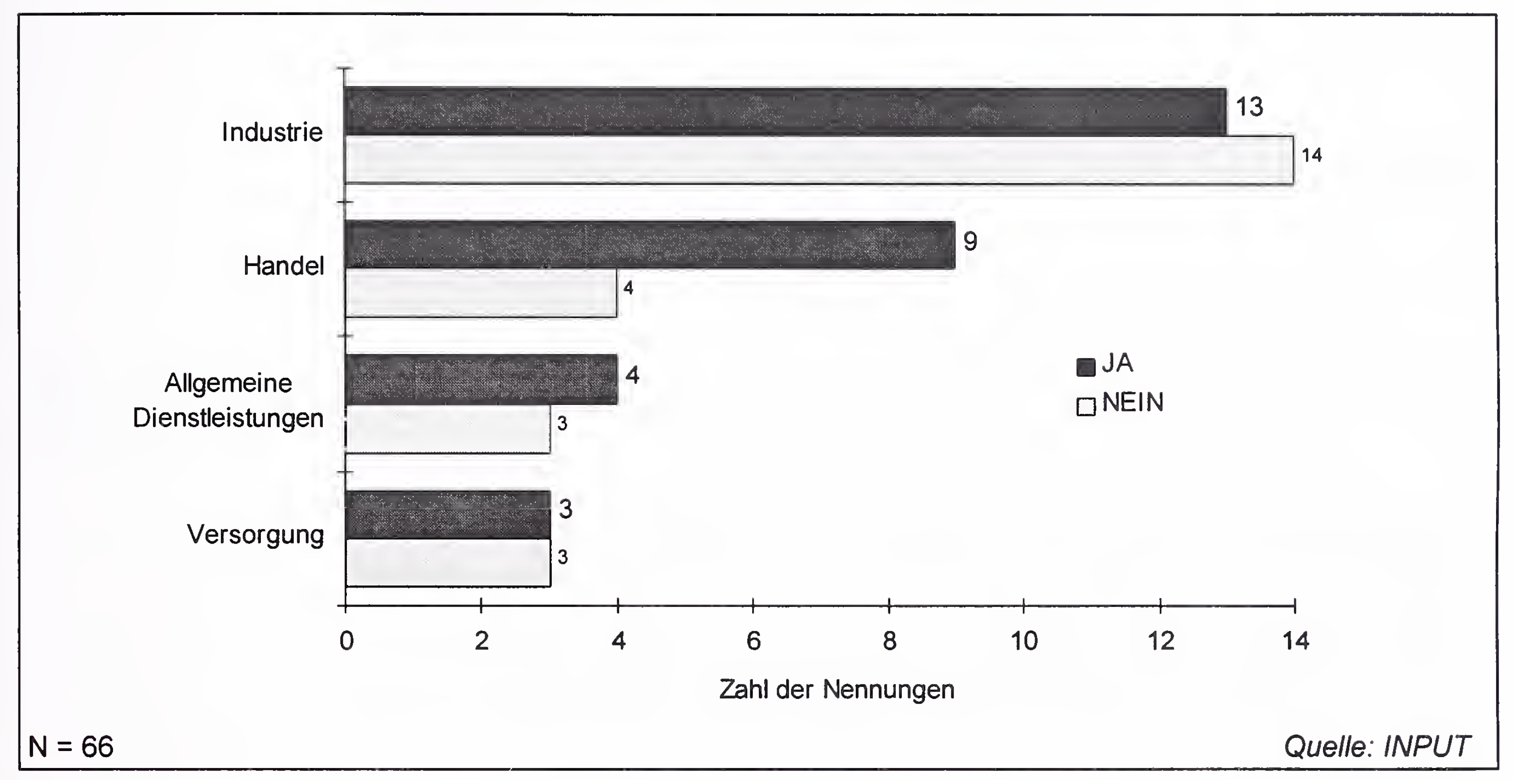
Die Mehrzahl der R/2-Anwender (76%), die ein Outsourcing überlegt haben, finden keine positiven Gründe für die Durchführung. Vereinzelt glaubt man zu einem attraktiven Preis interne Personalprobleme kompensieren zu können.

In der Gesamtschau bleibt nur festzustellen, daß die R/2-Anwender völlig verunsichert in puncto Outsourcing sind. Im Zuge der Unzufriedenheit mit dem Know-how der Berater (s. Kap. 3) scheint man mehr negative Gründe gegen als positive Gründe für das Outsourcing zu finden.

Eine branchenabhängige Betrachtung bezüglich SAP Outsourcing zeigt die folgende Abbildung IV-22:

Abbildung IV-22

Outsourcingüberlegungen (nach Branchen)



Der Handel tendiert überwiegend dazu, ein Outsourcing der SAP Systeme zumindest zu überlegen. Andere Branchen wie die Industrie, allgemeine Dienstleistungen und Versorgung sind in zwei Lager geteilt.

(unbeschrieben)



Marktcharakteristik SAP Services

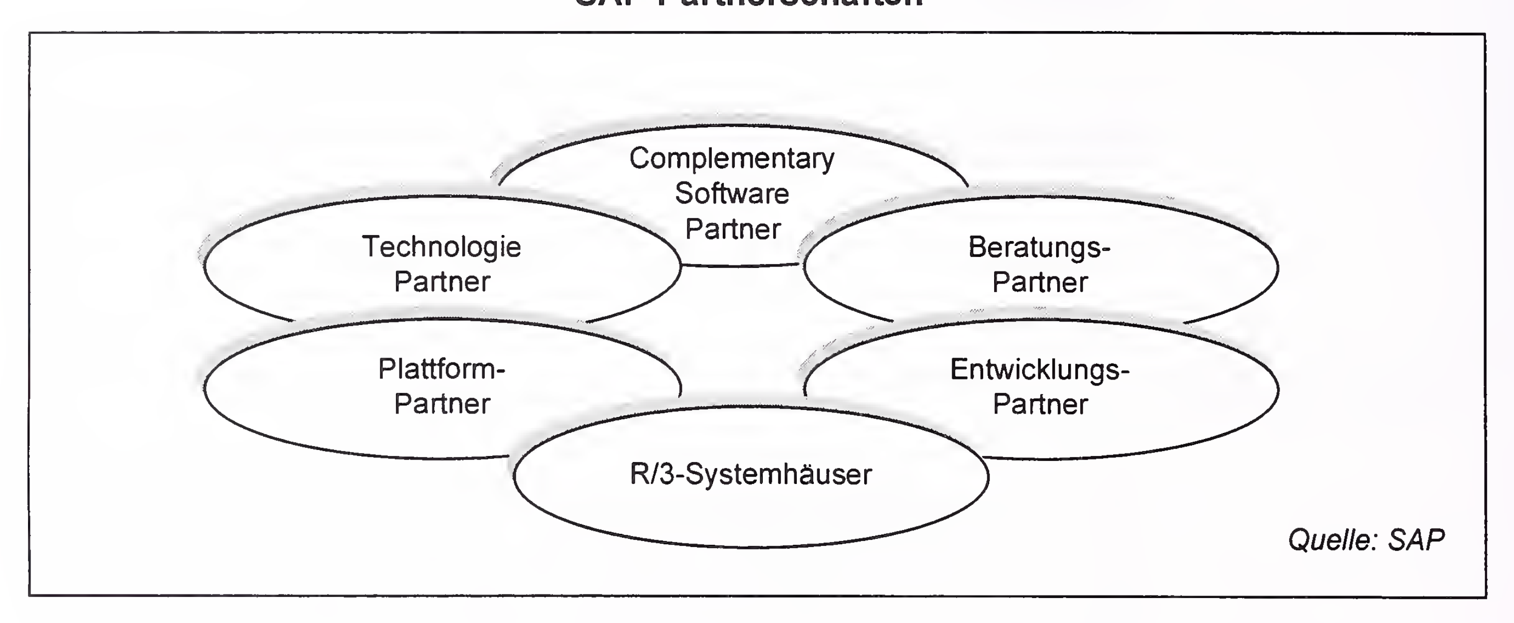
A
Die SAP Partner

SAP AG hat mit Einführung der Produktpalette R/3 eine systematische Differenzierung der Partner vorgenommen. Grund hierfür war die Gefahr einer weiteren Fragmentierung im Markt der SAP Services Provider, wodurch jegliche Kontrolle der SAP über die Partner und somit die bei Kunden durchgeführten Implementierungsprojekte verloren gegangen wäre.

Das heute vorliegende Partnerkonzept gibt potentiellen Kunden eine mögliche, wenn auch nicht hinreichende Orientierungshilfe in der Auswahl eines SAP Services Providers. Die Grobstruktur der etablierten SAP Partnerschaften zeigt Abbildung V-1.

Abbildung V-1

SAP Partnerschaften



Quelle: SAP

Im einzelnen sind die Partnerschaften wie folgt definiert:

– Plattformpartner

Plattformpartner sind Hardwarehersteller, die über ihre Zusammenarbeit mit SAP eine Plattform für den Betrieb von R/3 zur Verfügung stellen. Neben den führenden Anbietern im Bereich von UNIX-Systemen (Bull, Digital, Hewlett-Packard, IBM, Siemens Nixdorf und Sun) sind Plattformpartnerschaften auch mit Herstellern geschlossen worden, die Windows NT unterstützen (Compaq, Sequent, u.a.). Zielsetzung ist es, wechselseitig auf die Entwicklung der Produkte Einfluß zu nehmen. Zur Umsetzung der Zusammenarbeit zwischen der SAP und den Plattformpartnern wurden in der SAP Zentrale in Walldorf sowie in ausgewählten Ländern Competence Center (CC) eingerichtet. Die Competence Center werden von beiden Partnern gemeinsam betrieben. Neben den technologischen Fragestellungen sind die Competence Center für die Bereiche Marketing, Vertrieb, Kundenveranstaltungen und Ausbildung verantwortlich.

– Technologiepartner

Auch bei dem Konzept der Technologiepartner steht die Koordination der Entwicklungsaktivitäten im Vordergrund. Im Vergleich zu den Plattformpartnerschaften geht es hier um die Zusammenarbeit mit Herstellern, die

eine ergänzende Technologie zu SAP R/3 liefern. Kooperationen beziehen sich vorwiegend auf die Bereiche Datenbanken und Desktop Systeme. So sind Beispiele der Technologiepartner für Datenbanken Informix, Oracle und Software AG, oder Microsoft im Desktop Bereich mit den Themen Windows NT, Datenbank SQL-Server und OLE.

– Beratungspartner

Zielsetzung der SAP ist es, den Beratungsmarkt rund um SAP R/3 selbst nur zu einem geringen Prozentsatz abzudecken. Heute liegt dieser Anteil unter 12% in Österreich und wird in den kommenden Jahren weiter abnehmen. Beratungspartner schließen diese Lücke zwischen steigenden R/3-Lizenzverkäufen der SAP und dem wachsenden Bedarf an externer Beratung auf Seiten der SAP Kunden.

Es existieren verschiedene Kategorien von Beratungspartnerschaften: Die erste Kategorie bilden die R/3 Logo-Partner in Österreich. Logo-Partner genießen eine Vorzugsstellung in der Zusammenarbeit mit der SAP, die u.a. folgende Leistungen beinhalten:

- eine eigene R/3-Installation zur internen Aus- und Weiterbildung von Beratern
- Informationsveranstaltungen in Form von R/3 Logo-Partner-Tagen
- Workshops und Schulungen für Berater
- Zugriff auf das Informationssystem InfoLine der SAP
- Support durch die SAP Abteilung Beraterservice mit Second Level Support in Form einer Berater-Hotline
- Partizipation an gemeinsamen Marketingmaßnahmen wie CeBit Messestand oder Info-Tage

Logo-Partner sind wiederum nach deren geographischer Präsenz differenziert nach Globalen Partnern, Regionalen Partnern (Europapartner, Asienpartner, Amerikapartner) und Nationalen Partnern (z.B. Österreich, Deutschland, Frankreich, USA, ...).

Abbildung V-2 zeigt eine Liste der Logo-Partner mit deren Vertragsstatus in Österreich.

Abbildung V-2

SAP R/3 Logo-Partner, Österreich

Name	Vertragsstatus
• A-Consult EDV Beratungsges. mbH Nfg. KG	• Logo-Partner
• Andersen Consulting Unternehmensberatung GmbH	• Global Logo-Partner
• Cap Gemini Unternehmensberatung u. EDV Softwareentwicklung GmbH	• Global Logo-Partner und Logo-Partner
• Coopers & Lybrand Management Consulting GmbH	• Global Logo-Partner
• CSC Ploenzke (Austria) GmbH	• Global Logo-Partner und Logo-Partner
• Deloitte & Touche Management Consulting GmbH	• Global Logo-Partner
• Digital Equipment Österreich AG	• Global Logo-Partner
• DMC GmbH	• Logo-Partner
• EFP Consulting GmbH	• Logo-Partner
• EINS Einführung integr. EDV-Systeme GmbH	• Logo-Partner
• Electronic Data Systems (EDS) GmbH	• Global Logo-Partner
• Ernst & Young Unternehmensberatung GmbH	• Global Logo-Partner
• Hewlett-Packard GmbH	• Global Logo-Partner
• IBM Österreich GmbH	• Global Logo-Partner
• IBM Österreich GmbH - SAP Service Line	• Logo-Partner
• IMO Unternehmensberatung	• Logo-Partner
• KPMG Management Consulting GmbH	• Global Logo-Partner
• ORIGIN Information Technology/Austria GmbH	• Global Logo-Partner und Logo-Partner
• Plaut Austria GmbH & CO KG	• Global Logo-Partner und Logo-Partner
• Raiffeisen Rechenzentrum	• Logo-Partner
• S & P Unternehmensberatung für Management und Softwaretechnologie GmbH	• Logo-Partner
• Siemens AG Österreich/Abt. SBS/SWS	• Logo-Partner
• Siemens Nixdorf Informationssysteme GmbH	• Global Logo-Partner

Quelle: SAP

Die zweite Kategorie von Beratungspartnern stellen die Implementierungspartner. Es existieren zur Zeit 15 dieser SAP Partnerschaften, die als eine Art Vorstufe zum Logo-Partner interpretiert werden können. Implementierungpartnern wird von der SAP ein R/3-Demosystem zur Verfügung gestellt, wodurch auf den Aufbau von R/3-Know-how abgezielt wird. Vorwiegend setzt sich die Gruppe der Implementierungspartner aus kleineren Beratungshäusern zusammen (s. Abb. V-3).

Abbildung V-3

SAP R/3 Implementierungspartner, Österreich

Name	Name
• CAT Consulting Unternehmensberatungsges. mbH	• Computer Systemvertrieb Austria GmbH
• CONTRAST Management-Consulting GmbH	• Electronic Data Systems (EDS) GmbH
• Esprit Unternehemensberatungs- und EDV-Beratungsges. mbH	• HPC Heck & Partner Consulting GmbH
• IGEST GmbH	• ILS-Consulting GmbH
• PPS Profi Software Support GmbH	• SYNTACOM EDV Dienstleistungsges. mbH
• SYSTEMA Human Informationssystems GmbH	• Unisys Österreich GmbH
• Vienna Consulting Group Kubik & Müller GmbH	• WECO EDV-Beratung
• WPC GmbH	

Quelle: SAP

– R/3-Systemhäuser

Zielsetzung für die Einführung der R/3-Systemhäuser ist die Erschließung mittelständischer Unternehmen - ein Klientel, das der SAP bis dato weitgehend unerschlossen geblieben war. Die R/3-Systemhäuser stellen somit den verlängerten Vertriebsarm der SAP in den Mittelstand dar.

Über den Vertrieb von R/3-Lizenzen im Mittelstand gehört zu den Aufgaben der R/3-Systemhäuser das Angebot von Beratung, Schulung der Kundenmitarbeiter sowie die kontinuierliche Wartung und Pflege der R/3-Kundensysteme.

Abbildung V-4 zeigt eine Liste der R/3-Systemhäuser.

Abbildung V-4

SAP R/3-Systemhäuser, Österreich

Name	Standort
• AI Informatics GmbH	Wien
• Datamil Informationssystem GmbH	Pasching
• Data Systems Austria AG	Wien
• EDV Elektronische Datenverarbeitung GmbH	Wien
• Management Data Systemhaus Ges.m.b.H.	Wien
• ORGA GmbH (D)	Karlsruhe
• Plaut Austria GmbH & CO KG	Wien
• Probis d.o.o.(SLO)	Ljubljana-Crnuce
• Schmidt, Vogel & Partner Consult GmbH (D)	Bielefeld
• Seitz Informationssysteme GmbH	Wien
• SLIGOS Industrie Software & Service GmbH (D)	Stuttgart
• tds tele-daten-service GmbH (D)	Heilbronn

Quelle: SAP

– Entwicklungspartner

Entwicklungspartnerschaften beziehen sich auf eine projekt- oder themenbezogene Zusammenarbeit mit der SAP. Zielsetzung ist es, Synergieeffekte in der Entwicklung von Branchenlösungen und Schnittstellen zur Integration von Fremdprodukten auszunutzen sowie die Realisierung von Kopplungs- und Umsetzungsprogrammen zur Migration von R/2 nach R/3.

– Complementary Software Partner

Das Programm der Complementary Software Partner regelt die Integration von Fremdprodukten mit dem R/3-System. SAP arbeitet hier produktbezogen mit Unternehmen zusammen, die eigene Produkte über standardisierte und zertifizierte Schnittstellen in das R/3-System integrieren. Die Funktionsfähigkeit der Schnittstelle wird dann durch die SAP zertifiziert.

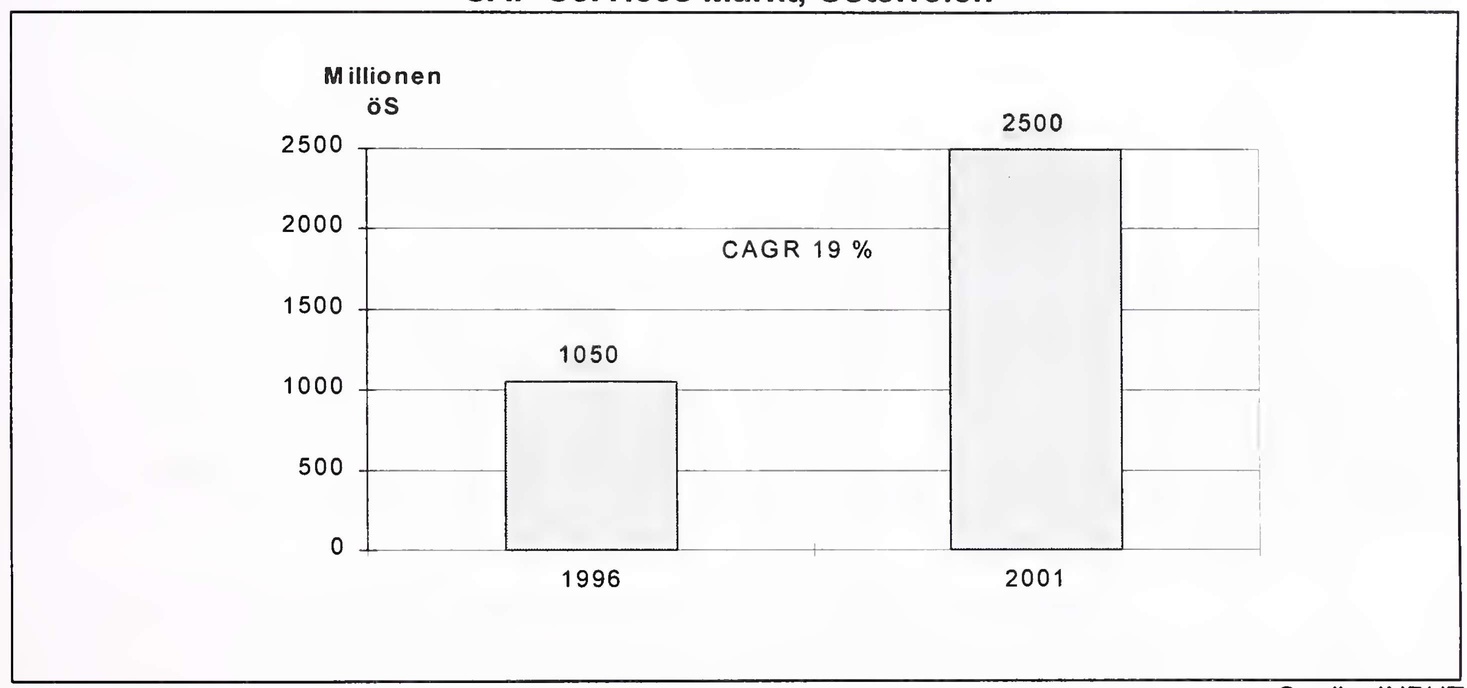
B
Status und Prognose für SAP Services

Der Markt für SAP-bezogene Dienstleistungen hat in Österreich für 1996 ein Gesamtvolumen von 1,05 Mrd. öS. erreicht. Mit einer durchschnittlichen, jährlichen Wachstumsrate von 19% in Österreich, wird das Wachstum dieses Marktes unterhalb der für den Weltmarkt prognostizierten Rate von 22% liegen.

Abbildung V-5



SAP Services Markt, Österreich



Quelle: INPUT

Die euphorische Stimmung für SAP Produkte hält auf einigen internationalen Märkten weiter an. So wurden durch die SAP AG in 1996 zum Teil 3-stellige Wachstumsraten in den USA, Kanada, Japan sowie auch in Europa (Frankreich, Belgien/Luxemburg) erzielt, während Produktverkäufe in Deutschland, Österreich und der Schweiz lediglich moderat anstiegen. Anzumerken bleibt, daß sowohl Kanada, Belgien/Luxemburg als auch Frankreich von einer vergleichsweise geringen Basis in 1995 ausgingen.

Abbildungen V-5 und V-6 zeigen Status und Prognose für SAP Services in Österreich bzw. weltweit.

Abbildung V-6

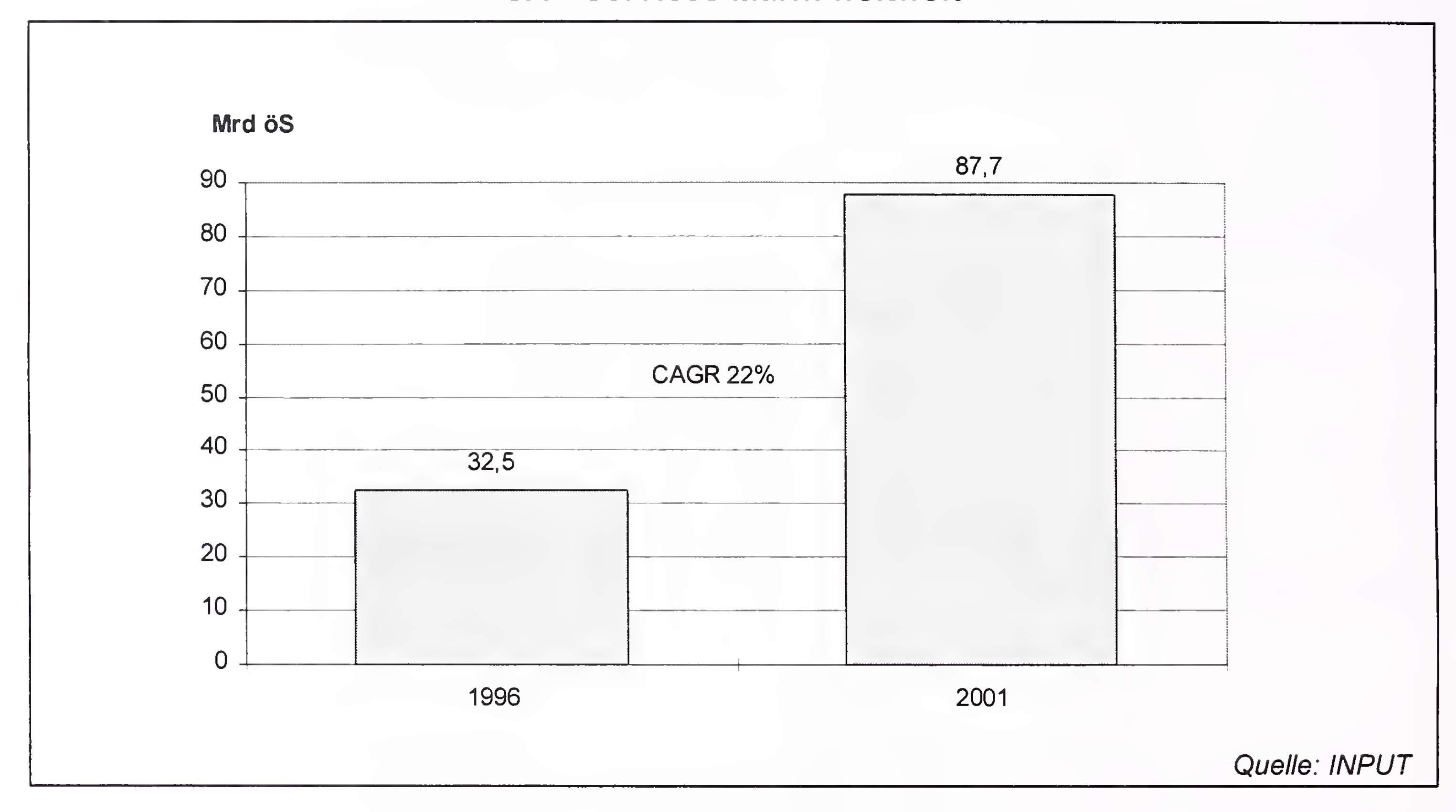


Abbildung V-7 nimmt eine Einteilung des SAP Services Marktes Österreich nach Dienstleistungskategorien vor. Demnach belaufen sich 66% der Ausgaben innerhalb durchgeführter SAP Projekte auf die Leistungen im Bereich Beratung und Implementierung. Weniger wichtige Marktsegmente stellen die Bereiche Wartung (15%), Betrieb der Systeme (10%) und Schulungen mit durchschnittlich 9% der SAP Projektvolumina dar. Es sind hier lediglich Kosten berücksichtigt, die für externe Dienstleistungsunternehmen anfallen.

Abbildung V-7

SAP Services Markt Österreich nach Dienstleistungskategorien 1996

SAP-bezogene Dienstleistung	öS. Millionen	Anteil
Beratung und Implementierung	792	66%
Wartung	180	15%
Betrieb der Systeme	120	10%
Schulung	108	9%
Gesamt	1200	100%

Quelle: INPUT

C
SAP Services Personalressourcen

Es gibt zur Zeit etwa 18000 SAP Berater weltweit, etwa 450 hiervon in Österreich. Erfahrene SAP Berater sind rar und müssen oftmals in mehreren Projekten gleichzeitig eingesetzt werden, um relativ unerfahrene Projektteams zu überwachen. Die Situation auf dem SAP Beratermarkt wird sich in den kommenden Jahren weiter zuspitzen. Grund hierfür sind die limitierten Kapazitäten zur Ausbildung neuer Berater, aber auch die Abwanderung erfahrener Berater ins Ausland (USA, Südafrika, etc.).

Neue SAP Berater werden zu etwa 50% durch SAP ausgebildet. 1996 wurden in Österreich etwa 100 neue Berater ausgebildet. Die Ausbildung wird teils von den Beratern von SAP in Österreich und Walldorf, teils aber auch von den Partnern durchgeführt. Beide leisten die Ausbildung zu etwa gleichen Teilen. Darüber hinaus besuchen die angehenden Berater auch die Partnerakademie in Berlin.

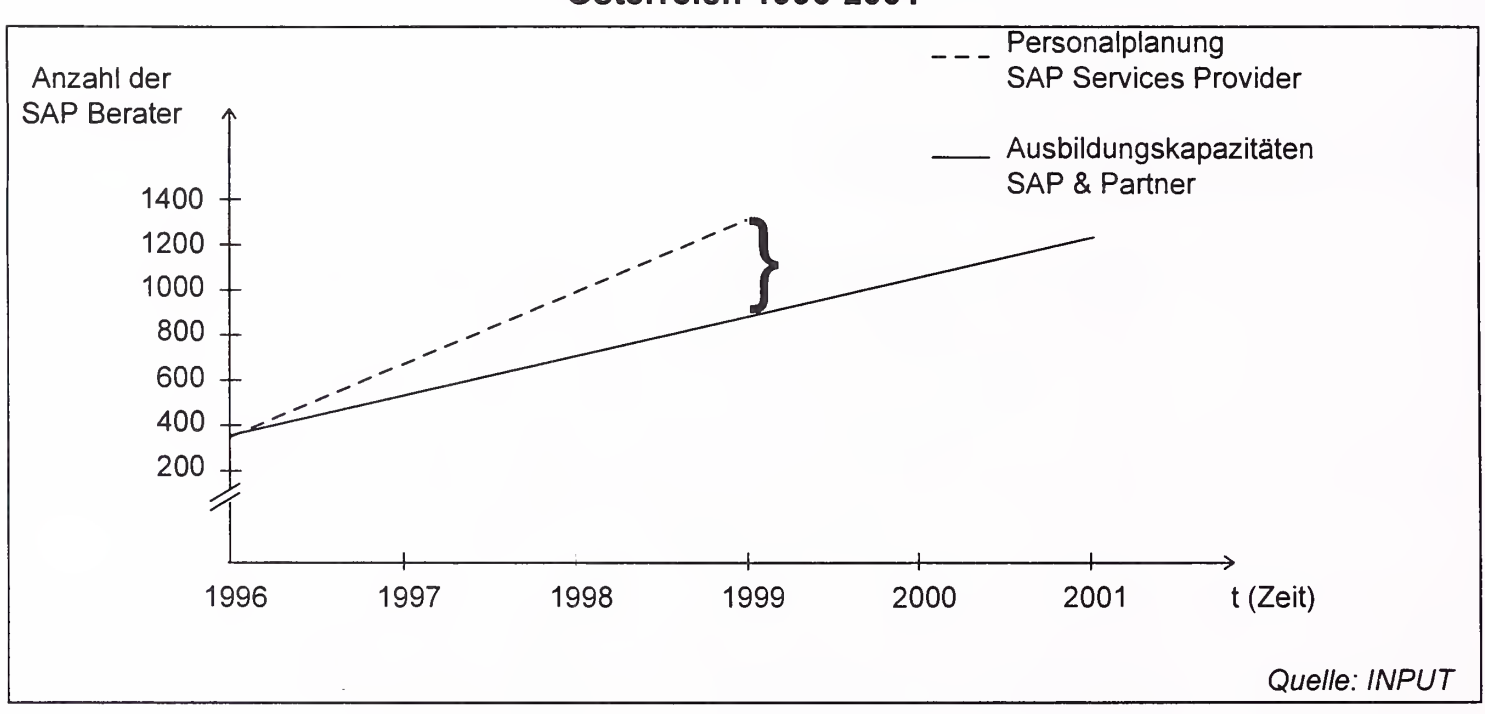
Ein Vergleich der Ausbildungskapazitäten mit den Zahlen der Personalplanung der führenden SAP Services Provider zeigt, daß sich der bestehende Engpaß weiter vergrößern wird, und die angestrebten Ziele in bezug auf Neueinstellungen von Beratern in der Gesamtheit unmöglich realisiert werden kann. Dies betrifft nicht allein das rein quantitativ angestrebte Wachstum, sondern vor allem auch die Qualität der neu einzustellenden Berater, gemessen an den Jahren der SAP Implementierungserfahrung. Hoffnung besteht allerdings durch Personalakquisition auf Sei-

ten der SAP Anwender. Obwohl eine direkte Abwerbung bei Kunden in der Regel vertraglich ausgeschlossen ist, bieten die Projektleiter des Kunden für SAP Services Provider eine wertvolle Mischung aus SAP Know-how und Branchenkenntnissen.

Abbildung V-8 veranschaulicht den Zusammenhang von Personalplanung der SAP Services Provider und den Kapazitäten der zur Verfügung stehenden Ausbildungsstätten.

Abbildung V-8

Entwicklung des Personalmarktes für SAP Berater Österreich 1996-2001



Eine neue Dimension des Personalengpasses im SAP Beratermarkt zeigt sich für 1997 und 1998. In dieser Periode plant die Mehrzahl der jetzigen R/2-Anwender die Migration zu R/3. Alle derzeit ausgebildeten SAP Berater verfügen jedoch über keinerlei R/2-Know-how, welches sie lediglich indirekt durch die Mitarbeit in bereits laufenden Migrationsprojekten erwerben können. Ohne fundiertes R/2-Know-how sind Migrationsprojekte von R/2 auf R/3 jedoch nicht durchführbar.

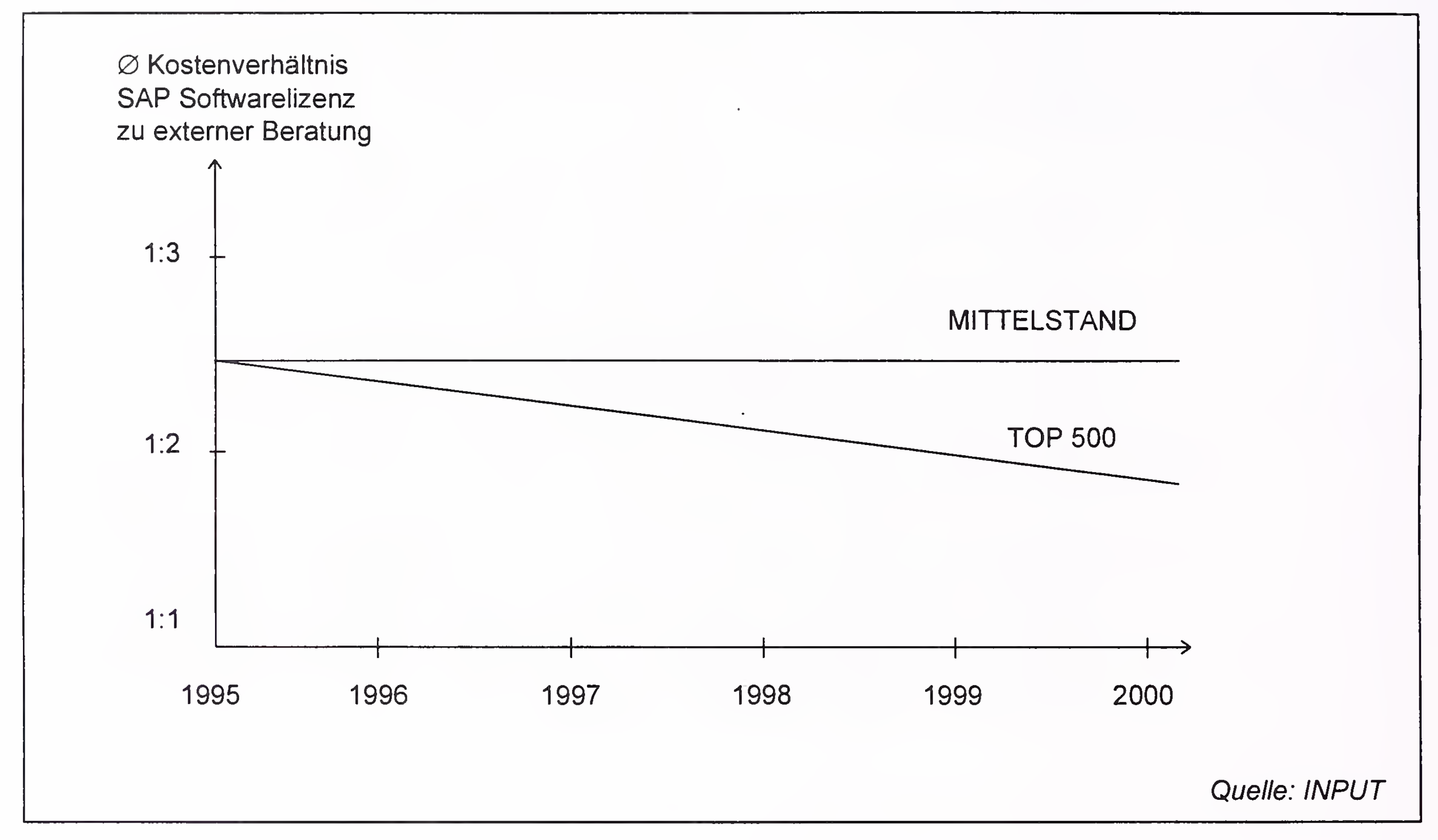
Es wird somit eine Renaissance des R/2-Know-hows geben, das eine weitere Steigerung des Marktwertes für Berater mit R/2-Hintergrund zur Folge

haben wird. Es ist damit zu rechnen, daß bereits der Großteil dieser Berater fest in Migrationsprojekte eingebunden ist, also die Berater mit der längsten SAP Erfahrung nicht für SAP Neuimplementierungen zur Verfügung stehen. Hinzu kommt, daß sich das R/2-Know-how nur auf die wenigen langjährigen Partner der SAP verteilt. SAP Services Provider ohne R/2-Expertise laufen Gefahr, von diesem Migrationsschub nicht profitieren zu können.

Steigende Beraterhonorare erhöhen die Gefahr unvorhersehbarer Kosten einer SAP Implementierung. Große Konzerne sind daher bestrebt, sich teilweise von diesen am Markt vorherrschenden Beratersätzen unabhängig zu machen. Dies wird durch den sukzessiven Aufbau von eigenem SAP Know-how erreicht. Zielsetzung ist es, das in Pilotprojekten z.B. in den Konzernzentralen erworbene Know-how für Implementierungen in weiteren Konzerngesellschaften zu nutzen und somit den Einsatz externer Berater in Folgeprojekten zu reduzieren. Abbildung V-9 verdeutlicht diesen Trend und stellt die Kostenrelation in mittelständischen Unternehmen gegenüber. Dem Mittelstand ist demnach die Möglichkeit zum eigenen Aufbau von SAP Know-how nur äußerst begrenzt gegeben. Hierdurch werden SAP Implementierungen im Durchschnitt einen gleichbleibenden Anteil an externer Beratung mit sich bringen.

Abbildung V-9

Kostenentwicklung SAP Softwarelizenz zu externer Beratung





Marketing von SAP Services

A
Sichtbarkeit einzelner Anbietergruppen

Marktsichtbarkeit gehört zu den entscheidenden Kriterien zum Eintritt in die Angebotsphase von IT-Projekten. Die Einschätzung nach Sichtbarkeit der führenden SAP Services Provider in Österreich durch bereits SAP-erfahrene Unternehmen, gibt Aufschluß über Erfolg und Mißerfolg von Marketingaktivitäten im SAP Services Umfeld. Abbildung VI-1 zeigt ein Ranking nach Sichtbarkeit der führenden SAP Services Provider unter den Top 5.

Abbildung VI-1

Marktsichtbarkeit SAP Services Provider Österreich

Unternehmen	Prozentuale Nennung unter den Top 5
1. Plaut	51%
2. Al Informatics	40%
3. A-Consult	38%
4. Siemens/SNI	32%
5. IBM	22%
6. SAP	21%
7. Hewlett-Packard	11%
Andersen	11%
9. EDVg-debis	10%
10. CSC Ploenzke	8%
KPMG	8%
ORIGIN	8%
EINS	8%
14. Cap Gemini	6%
15. Coopers & Lybrand	5%
Syntacom	5%
WECO	5%
18. Bull	3%
Consoft	3%
20. S & P	2%

N=63 *Quelle: INPUT*

Abbildung VI-2 zeigt den Bekanntheitsgrad der wichtigsten Anbieter für Outsourcing-Dienstleistungen im SAP Umfeld.

Abbildung VI-2

Marktsichtbarkeit Outsourcing Anbieter Österreich

Unternehmen	Prozentuale Nennung	Score
1. EDS	39%	60
IBM	39%	52
3. AI Informatics	37%	60
4. Siemens/SNI	28%	36
5. EDVg-debis	26%	32
6. ARZ	13%	22
7. ORIGIN	7%	8
Cap Gemini	7%	6
9. CSC Ploenzke	4%	6
10. SAP	2%	4
Hewlett-Packard	2%	3
Plaut	2%	3
Syntacom	2%	3
Bull	2%	1

N=46 *Quelle: INPUT*

In dem noch relativ kleinen Marktsegment für SAP Outsourcing-Dienstleistungen heben die Unternehmen EDS, IBM und AI Informatics mit einem hohen Bekanntheitsgrad ab.

B
Marktposition und Differenzierung

Zur Positionierung der Anbieter von SAP-bezogenen Dienstleistungen sind verschiedene Faktoren maßgeblich. Zum einen ist dies der Schwerpunkt der angebotenen Dienstleistungen, die nach Beratungs-, Implementierungs- und Outsourcingdienstleistungen zu unterscheiden sind. Der Übergang von Beratung und Implementierung ist fließend, er drückt sich allerdings durch folgende Projektabschnitte aus:

Beratung

- Organisationsberatung
- DV-bezogene Beratung
- Konzeption
- Schulung

Implementierung

- Abbildung von Organisation, Funktionen und Daten
- Festlegung der Archivierung, des Berichtswesens und der Berechtigung
- Anbindung komplementärer Applikationen
- Produktivsetzung inklusive Datenübernahme

Outsourcing dagegen definiert den gesamtverantwortlichen Produktivbetrieb der SAP Systeme des Kunden nach einer bereits vollzogenen Implementierung.

Ein zweites Kriterium zur Anbieterpositionierung ist der Kundenfokus, der zwischen mittelständischen Unternehmen als unterste Zielgruppe und den Top 100 variiert.

Abbildung VI-3

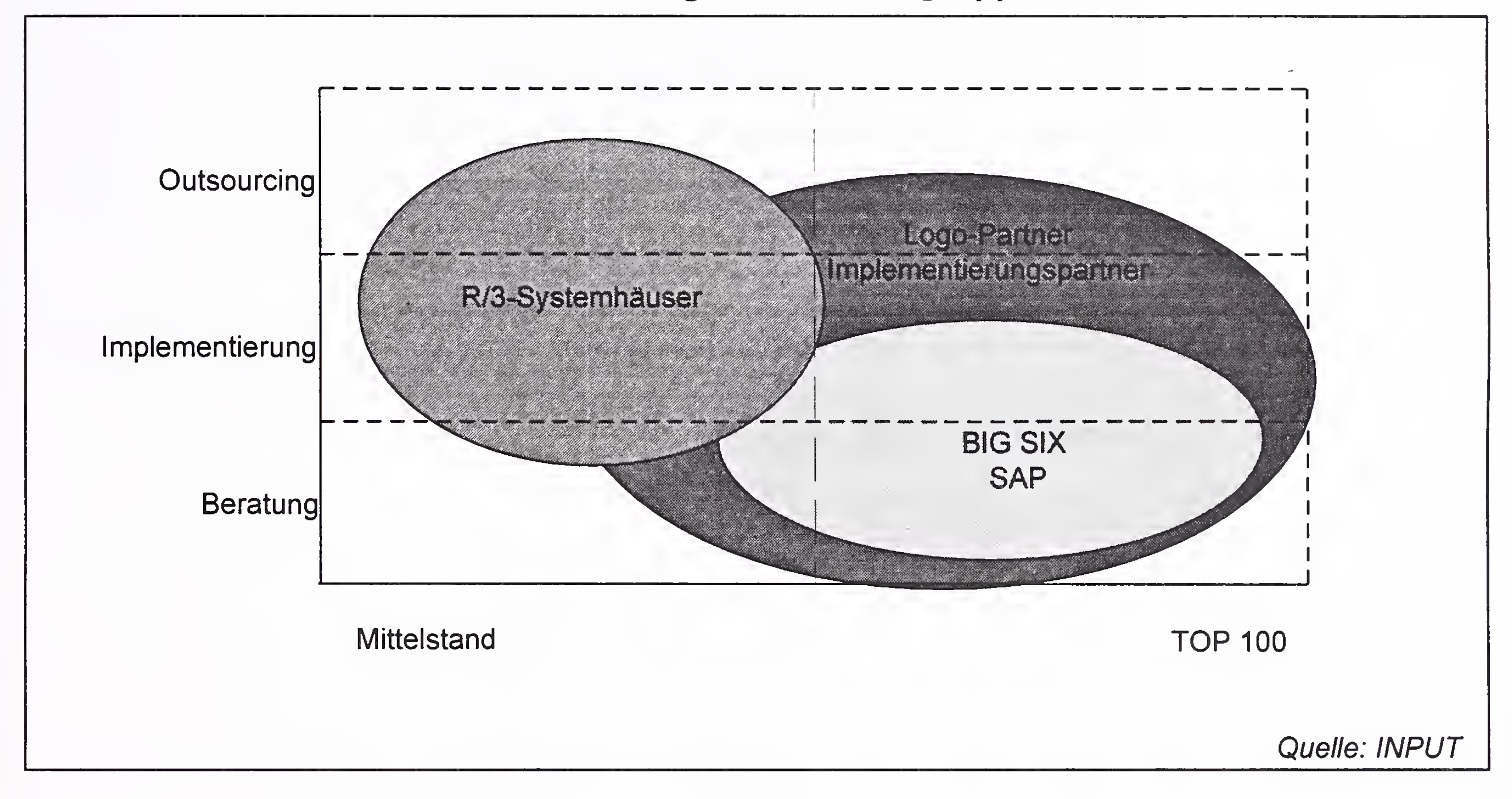


Abbildung VI-3 zeigt, daß das Kunden- und Leistungsspektrum der SAP und der Big Six nahezu identisch sind. In diesem Bereich treten sowohl Wettbewerbssituationen als auch projektbezogene Partnerschaften zwischen der SAP und den Beratungspartnern (Logo- bzw. Implementierungspartner) auf. Im Wettbewerb stehen die SAP Services Provider vornehmlich bei der Vergabe der Generalunternehmerschaft. In der Ausführung der Projekte ist eine Aufgabenteilung zwischen SAP Dienstleistern durchaus üblich.

SAP hat selbst die Zusammenarbeit mit Partnern in eigenen Projekten, die durch die SAP AG durchgeführt werden, intensiviert. Ein entscheidender Grund hierfür ist die beabsichtigte Bündelung von Branchen Know-how in den aktuell entwickelten Industry Solutions, bei denen neben SAP-eigenem Know-how die Projekterfahrung der großen Logo-Partner maßgeblichen Einfluß nimmt.

Der Mittelstand war bislang für SAP ein relativ unerschlossenes Terrain. Hierauf fokussieren nun die R/3-Systemhäuser, deren bestehendes Klientel auch für SAP ein interessantes Potential darstellt. Die R/3-Systemhäuser bedienen SAP Kunden einerseits mit Implementierungsleistungen unter einem klassischen Lizenzvertrag mit der SAP. Andererseits haben die R/3-Systemhäuser eine gewisse Pioneerfunktion in der Entwicklung von Outsourcing-Lösungen, nicht zuletzt deshalb, weil eine direkte Lizenz für kleinere Unternehmen mit relativ hohen Kosten verbunden ist. Neue Preismodelle mit Verrechnung pro R/3-Arbeitsplatz im Outsourcing haben in einigen Abschlüssen in Deutschland bereits positive Resonanz gezeigt.

Mit zunehmender Marktakzeptanz im Mittelstand und einhergehender Marktsättigung bei Großunternehmen ist zu erwarten, daß sich die Beratungspartner -mit weitgehender Ausnahme der Big Six, der R/3-Systemhäuser bewegen werden.

Volume II

(unbeschrieben)



EDV Gesellschaft m.b.H. / Cap Gemini

A Firmeninformation

Die Elektronische Datenverarbeitungs Ges.m.b.H. ist seit Ihrer Gründung im Jahre 1963 aufgrund zahlreicher Beteiligungen (Arbeitsmarktservice Betriebsgesellschaft, EDVg-debis Systemhaus, Transparent Multimedia, EDVg Ungarn, CSA, RDB Rechtsdatenbank, IFES-Institut) zur EDVg-Unternehmensgruppe geworden und hat mit der Cap Gemini Österreich zur Erbringung von ganzheitlichen SAP Services einen Kooperationsvertrag abgeschlossen.

Rund 600 Mitarbeiter in verschiedenen Sparten der IT-Dienstleistung erbrachten 1995 eine Gesamtbetriebsleistung von 1,5 Milliarden Schilling (gegenüber 1,4 Milliarden im Jahr 1994). Der Hauptsitz des Unternehmens befindet sich in Wien. Über Niederlassungen in Graz, Klagenfurt, Linz, Salzburg und Innsbruck ist die EDVg in ganz Österreich vertreten.

Zielsetzung der Unternehmensgruppe ist es ihre Kunden in partnerschaftlicher Zusammenarbeit durch umfassende IT-Dienstleistungen optimal zu unterstützen.

Die wesentlichen Branchen, in denen die EDV Ges.m.b.H. ihre Leistungen erbringt, sind:

- Gesundheitswesen und Sozialversicherungen
- Bibliothekswesen
- Information und Dokumentation
- Interessenvertretungen und Vereine
- Industrie und Handel

Diese branchenorientierten Unternehmensbereiche arbeiten sehr eng mit den Unternehmensbereichen

- Softwareentwicklung
- EDVg-debis Systemhaus (Rechenzentrumsbetrieb, Systemintegration)

zusammen, um auf diese Weise für ihre Zielsetzungen State-of-the-art Technologie im Bereich Softwareentwicklung und Software-Engineering sowie alle Belange der technischen Infrastruktur sicherzustellen.

Darüber hinaus werden diverse Produkte und Dienstleistungen auch branchenübergreifend im Rahmen von Project Services angeboten. Dieses Geschäftsfeld gliedert sich in Consulting Services, Integration Services, Migration Services und Product Services und greift für viele seiner Tätigkeiten auf die verschiedenen Competence Centers zu, in denen das Wissen und die Erfahrung zu speziellen Produktgruppen bzw. Problemstellungen konzentriert verfügbar ist.

Die EDVg verfügt über Competence Centers in den Dienstleistungsbereichen

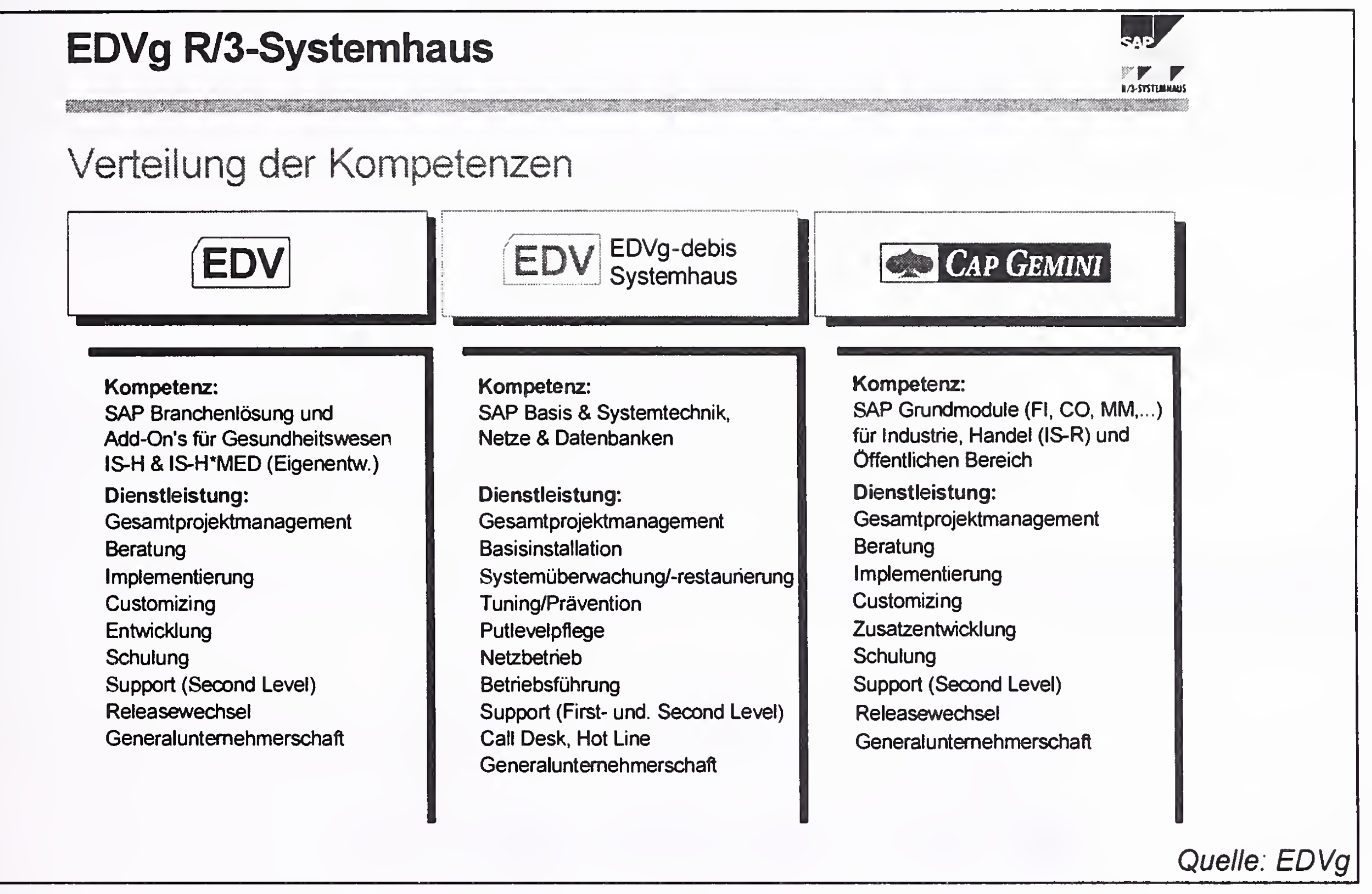
- Workflow
- Groupware
- SAP
- Internet
- Archiv- und Retrievalsysteme
- EDI
- New Media

Im Dezember 1995 erhielt die EDVg für ihre Unternehmensbereiche Softwareentwicklung und EDVg-debis Systemhaus das ISO-9001 Zertifikat.

EDVg bietet neben den SAP Services Lösungen in den Bereichen EDI, Fax, Groupware (z.B. Lotus Notes™), Internet (EDVg ist seit kurzem Internet Provider), Workflow, Orderline, Multimedia, Belegarchivierung, Bibliothekssysteme (Bibos IV), Rechtsdatenbanken und Infosysteme sowie ein Blutbanksystem an.

Abbildung I-1

Kompetenzverteilung



Quelle: EDVg

Die SAP Services des EDVg R/3-Systemhauses sind konzentrierte Kernkompetenzen der EDVg-Gruppe und ihres Partners CAP GEMINI (siehe dazu Abbildung I-1).

1. SAP Leistungsportfolio

a). Dienstleistungsangebot

Das SAP Services Leistungsangebot des EDVg R/3-Systemhauses umfaßt Projektmanagement, Beratung, Konzeption, Systemimplementierung, Anwendungstraining, Serviceleistungen (Call Desk, vor Ort Support) und Betriebsführung (Systemadministration, Tuning, Releasewechsel).

Es werden alle SAP Standardmodule unterstützt. Zusätzlich vertreibt das Systemhaus Branchenlösungen wie IS-H und das eigenentwickelte Zu-

CAP GEMINI Österreich, nationaler und internationaler Logopartner der SAP, gehört zur französischen Unternehmensgruppe CAP GEMINI, die mit Gesellschaften in fast allen europäischen Staaten, USA und im südostasiatischen Raum zu den führenden Beratungs- und Softwaredienstleistungsunternehmen weltweit zählt. CAP GEMINI hat seit 1967 für Kunden aus Industrie, Dienstleistung und öffentlicher Verwaltung in zahlreichen Projekten zukunftssichere und wirtschaftliche Lösungen und Systeme konzipiert und realisiert. Insgesamt beschäftigt CAP GEMINI in der Unternehmensgruppe ca. 28.500 Mitarbeiter.

Das Angebot der Cap Gemini umfaßt über SAP hinaus spezielle Lösungen in den Bereichen Software Engineering, Dokument Management, Versicherungswirtschaft, Jahr 2000- und Euroumstellung, IT-Consulting sowie fertige Pakete für die Nutzung von Intranet/Internet.

B
Das SAP Profil

Vor zwei Jahren ging EDVg eine Entwicklungspartnerschaft mit SAP in Walldorf (D) ein. Gemeinsam mit einem im Gesundheitswesen erfahrenen deutschen Partnerunternehmen, GSD Berlin, wurde die Entwicklung von IS-H*MED begonnen. IS-H*MED ist eine Krankenhauslösung auf der Basis von R/3, welche auf der Administrationslösung IS-H von SAP aufsetzt und den gesamten medizinisch-klinischen Teil abdeckt. Mittlerweile wird IS-H*MED von mehreren deutschen und österreichischen Krankenanstalten im Routinebetrieb eingesetzt.

Die EDVg zählt zu den sieben derzeit bestehenden R/3-Systemhäusern in Österreich, d.h. ihr wurde von SAP das Recht verliehen, R/3 im Mittelstand selbständig zu vermarkten und eine ganzheitliche Kundenbetreuung sicherzustellen.

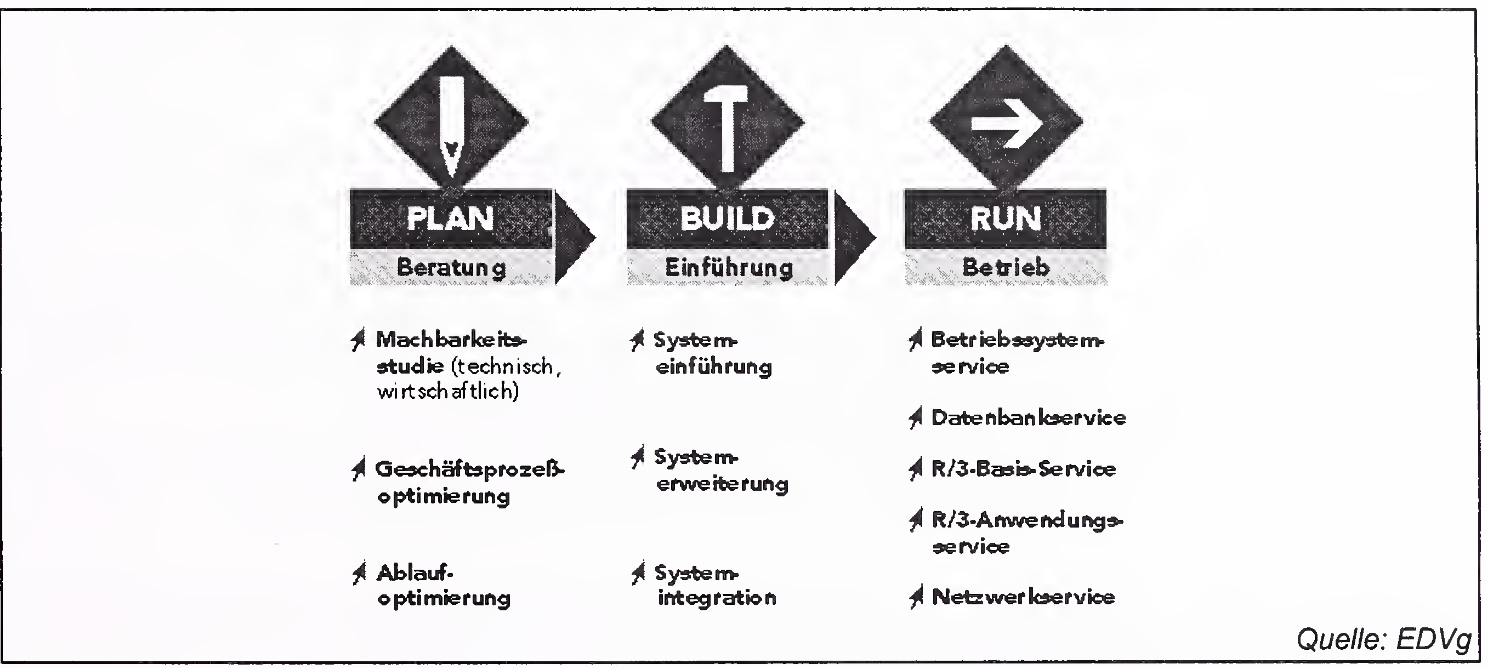
satzmodul IS-H*MED und liefert die dafür erforderlichen Beratungs- und Implementierungsleistungen.

Das EDVg R/3-Systemhaus bietet die notwendige technische Infrastruktur und die personellen Ressourcen, um den R/3-Betrieb eines Kunden auch übernehmen zu können (Outsourcing). Die Lokation der Server kann dabei entweder im Rechenzentrum von EDVg-debis sein oder an einem Standort des Kunden.

Die Abwicklung von R/3-Projekten, auch Migrationen von R/2 nach R/3, erfolgt nach einem Vorgehensmodell in drei Phasen (siehe dazu Abbildung I-2).

Abbildung I-2

EDVg / Cap Gemini
Vorgehensmodell bei der Abwicklung von R/3- und Migrations-Projekten



Quelle: EDVg

Zur Beratung gehören die Durchführung von Situations- und Anforderungsanalysen, Zielfindungsprozesse sowie die Optimierung von Geschäftsprozessen und Abläufen inklusive Systemdesign.

Der Bereich Einführung umfaßt nach Abklärung aller Rahmenbedingungen das Prototyping, Customizing, die Realisierung sowie die Produktionsvorbereitung. Dabei wird insbesondere auf die Integrität des Gesamtsystems geachtet.

Zum Tätigkeitsbereich Betrieb zählen alle Services betreffend Betriebssystem, Netzwerk, Datenbank, SAP Basis und SAP Anwendung. Diese können zentral oder dezentral vom EDVg R/3-Systemhaus geleistet werden:

- Local Service. Die Systeminfrastruktur ist beim Kunden installiert, die Mitarbeiter des EDVg R/3-Systemhauses betreuen das System vor Ort beim Kunden.
- Remote Service. Die Systeminfrastruktur ist beim Kunden installiert, während die Betreuung im Rechenzentrum der EDVg erfolgt (Zentrale Systemüberwachung).
- Central Service. Die Client-Systeme verbleiben beim Kunden, während sich die Server im EDVg Rechenzentrum befinden. Somit sind eine optimale Nutzung der Ressourcen und eine verbesserte Ausfallsicherheit gewährleistet.

Um für den Kunden die laufenden Betriebskosten kalkulierbar zu machen, werden feste Service Levels definiert und hierfür von EDVg verschiedene Leistungspakete angeboten:

- Das **Basic Service** Paket umfaßt Hardewarebereitstellung, Betriebssystemadministration, Datenbankadministration und R/3-Basisadministration.
- **Standard Service** inkludiert zusätzlich zum Basic Service Tuning, Prävention und Upgrade des Betriebssystems, der Datenbank und des R/3-Systems sowie Korrekturmaßnahmen.
- Zusätzlich zum Standardservice ist beim **Premium Service** die Bereitstellung der Clients und der SAP Lizenzen enthalten.

Mit dem Plan-Build-Run Modell ist eine Vorgehensweise gegeben, die die Schnittstellen zwischen den einzelnen Phasen in einen Gesamtablauf einbezieht, durchgängige Projektverantwortung definiert und eine einheitliche Sicht auf Informationstechnologie einerseits und Geschäftsprozesse andererseits sicherstellt.

b). Mitarbeiter

Im EDVg R/3-Systemhaus stehen zur Erbringung der SAP Services im weiteren Sinne insgesamt 170 Mitarbeiter - davon 35 ausgebildete Berater in festem Dienstverhältnis für die Implementierung der SAP Module und Zusatzmodule - zur Verfügung.

- EDVg:	30 Mitarbeiter in der SAP-nahen Anwendungsentwicklung und -integration, 20 Mitarbeiter im Gesundheitswesen, davon 10 Berater.
- EDVg-debis:	75 Mitarbeiter zur Erbringung von technischen Dienstleistungen (Installation, Schulung, Betrieb, Systemintegration) auf den verschiedenen Hardwareplattformen.
- Cap Gemini in Österreich:	45 Mitarbeiter, davon 25 Berater zur Einführung der SAP Standardmodule und 5 Entwickler.

c). Geschäftsvolumen

Die mit SAP R/3 realisierten Umsätze ohne Lizenzanteil betragen für den Zeitraum

1995: 23 Mio. Schilling
1996: 65 Mio. Schilling

d). Partnerschaften

Das EDVg R/3-Systemhaus verhält sich herstellerneutral und führt Systeme auf sämtlichen Hardwareplattformen, beispielsweise von den Unternehmen IBM, HP, DEC, Compaq und SNI und den gängigen Datenbanken ein.

Über die Verflechtung der EDVg und Cap Gemini mit debis Systemhaus (Daimler-Benz InterServices) kann bei Bedarf auf ein großes Potential an Ressourcen und Know-how in der SAP Projektabwicklung und Betriebsführung zugegriffen werden.

CAP Gemini kooperiert seinerseits mit der Firma DACOS, die mit der Entwicklung der Branchenlösung für den Handel R/3-Retail betraut ist, und bringt gemeinsam mit der Firma Leitner & Gumpert SAP AddOns auf den Markt, die Spezialanforderungen in den Bereichen Simulation und Altdatenübernahme/Schnittstellen abdecken.

Im Gesundheitswesen besteht eine Entwicklungspartnerschaft der EDVg mit SAP in Walldorf und GSD in Berlin.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

a). Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Die an der Kooperation beteiligten Firmen haben bereits 25 Projekte durchgeführt und erfolgreich abgeschlossen. Sie verfügen schwerpunktmäßig über Erfahrung in den Branchen Gesundheitswesen, Industrie und Handel, daneben aber auch in den Branchen Transport, Telekommunikation, Banken & Finanzdienstleistungen und Öffentlicher Dienst.

Eine Reihe von Projekten wird im Rahmen von Outsourcingverträgen durchgeführt, z.B. für AEG Österreich und das Orthopädische Spital Wien Speising. Des weiteren werden diverse R/3-Kunden remote betreut.

Die Branchenlösung IS-H wird für vier Projekte in Österreich und fünf Projekte in Deutschland derzeit unterstützt.

b). Referenzen/Kunden

Abbildung I-3 zeigt einen Auszug aus der Kundenreferenzliste der EDVg / Cap Gemini, aufgeführt sind die Unternehmen und die Dienstleistungen im Rahmen der Projekte.

Abbildung I-3

EDVg / Cap Gemini
Abgeschlossene SAP Projekte, Österreich

Kunde	Standort	Leistungen
AKH Linz	Linz	• Technisches Konzept zur Implementierung eines integrativen betriebswirtschaftlichen Systemes und eines Radiologiesystems • Aufbau Test/Produktivsystem, Systemadministration • Einführung der SAP R/3 Module FI, AM, CO, MM, PM,SD und der Branchenlösung IS-H, IS-H*MED
Austrian Energy & Environment	Wien	• Technische Projektbegleitung der Migration von R/2 auf R/3 • Beratung zum Thema Materialklassifizierung • Qualitätssicherung • Erstellen eines Berechtigungskonzepts

Kunde	Standort	Leistungen
Böhler Ybbstal	Böhlerwerk	• Migration von R/2 auf R/3 • Umsetzung eines BPR-Projektes im R/3 • Einführung der SAP R/3-Module FI, AM, MM, SD, CO, HR • Konzeption und Unterstützung bei der Realisierung der Schnittstellen zum R/2-System • Kundenspezifische Schulungen
Böhler-Uddeholm AG	Wien	• Einführungsunterstützung für die SAP R/3-Module SD und MM • Projekt f. BU-AG Vertriebsniederlassungen weltweit • mehrsprachiges Projekt: Englisch, Deutsch, Französisch... • komplexe Anforderungen bei Preisfindung, Dimensionsabbildung und Schneiden (Variantenkonfiguration)
Ericsson	Wien	• Consulting: marktorientierte Produktionslogistik • Consulting für die Einführung für die SAP R/3- Module PP und SD unter Berücksichtigung der Anforderungen der Ländervertriebsorgansiationen • ConsultingVertriebslogistik Module SD, MM • Konzeption und Realisierung von Zusatzentwicklungen • Schulung • (Schulung für ARIS-Toolset • Unterstützung bei Prozeßmodellierung mit ARIS Tool)
Grundig	Fürth (D)	• Beratung R/3 SD • Komplexe Preis- und Konditionenfindung
Janssen-Cilag	Wien	• R/3 Rollout für Vertriebsniederlassung Wien • Einführungsunterstützung für Module FI, AM, CO, MM, SD • Schulung • Nationale Anpassungen
Kardinal Schwarzenberg´sches Krankenhaus	Schwarzach	• Einführung Branchenlösung IS-H • Formulargestaltung, Schulung • Unfallambulanz inkl. IS-H*MED Implementierung • Releasewechsel 2.2 auf 3.0 • Generalunternehmerschaft
Krankenhaus des Göttlichen Heilands	Wien	• Einführung Branchenlösung IS-H • IS-H-HCM-Laborsystemanbindung • Formulargestaltung, Schulung • Betriebsführung über Remote Verbindung • Generalunternehmerschaft

Kunde	Standort	Leistungen
Kröpfel	Attnang-Puchheim	• Einführung der SAP R/3-Module FI, AM, CO, HR • Machbarkeitsstudie für die Module SD, MM • Konsolidierung einer komplexen Firmenstruktur • unterschiedlichste Dienstleistungen und Abrechnungsmodelle • branchenspezifische Bewertungsrichtlinien • verkehrter Warenfluß: " Kunde bringt Ware"
Metro	Vösendorf	• Unterstützung bei der Anbindung externer Systeme an das SAP R/3-System • Unterstützung bei Altdatenübernahme • Consulting für die SAP R/3-Module für FI, AM und CO • Technologie-Beratung • ABAP-Programmierung • Schulung für Development Workbench
Münze Österreich	Wien	• Einführungsunterstützung für SAP R/3-Module MM, PP • Programmierung von Branchenspezifika für Edelmetalle: • Bewertung • Abläufe • Rohgewicht-Feingewicht,...
ÖBB	Wien	Analyse und technische Implementierung von SAP R/3 für die Materialwirtschaft • Konzept Hardwarearchitektur • Sicherungskonzept • R/3 Installationsplan und Basisinstallation • Schulung und Support für Systemadministratoren • Enduserschulung • Instandhaltung für 1000 User • Rechnerkopplung R/2 R/3 • Konzeption für die Einbindung von R/3 Frontends in das bestehende Netzwerk • Consulting für SAP-Modul HR
ORF	Wien	• Entwicklung einer Kundendatenbank • Einführung des R/3 Moduls SD • ABAP4 Programmierung
Sero Merieux	Wien	• Generalunternehmerschaft • Einführung der SAP R/3-Module FI, AM, CO, SD, MM • Programmierung von Branchenspezifika für Handel-Pharma: • Abläufe • Chargenverwaltung • Naturalrabatt

Quelle: EDVg

Abgeschlossen wurden auch Projekte für ABB, Bank Burgenland, Eduscho, KEBA, Krages Burgenland, TKL und Voest Alpine Erzberg.

– Referenzprojekt 1: Kardinal Schwarzenberg´sches Krankenhaus Schwarzach

Aufgrund einer Ausschreibung Anfang 1994 erging der Auftrag zur Neuanschaffung und Implementierung geeigneter Hardware- und Software-Komponenten im KH Schwarzach (500 Betten) an den Generalunternehmer EDVg der gemeinsam mit SAP und Hewlett Packard die Zielsetzungen des Auftraggebers in einem Stufenkonzept realisiert.

Dabei gilt es, die krankenhausspezifischen Lösungen IS-H und IS-H*MED mit den R/3-Basismodulen der Betriebswirtschaft zu integrieren und bestehende Altsysteme abzulösen. Projektstart war Mai 1995. Es wurden folgende Teilprojekte gebildet:

- Finanzbuchhaltung
- Patientenwirtschaft
- Unfallambulanz
- Materialwirtschaft
- Personalwesen
- Kostenrechung/Controlling
- Medizinische Dokumentation
- Krankenhauskommunikation

Nach etwas mehr als einem halben Jahr - in dieser Zeitspanne wurde die Infrastruktur (HP-UIX Rechner) aufgebaut und Softwareanpassungen vorgenommen und getestet - konnte zu Beginn 96 der Echtbetrieb mit Systemen in der Unfallambulanz, Patientenwirtschaft und Finanzbuchhaltung erfolgen.

IS-H unterstützt im KH Schwarzach die Patientenadministration und Verrechnung, IS-H*MED die Leistungsanforderung und Disposition, die gesamte medizinische Dokumentation, Befundschreibung, Therapie und Terminverwaltung.

Für die Verbesserung des organisatorischen Ablaufs im Krankenhaus fertigte EDVg maßgeschneiderte Formulare (Anforderungsdrucke, Befunde, Arztbriefe) an.

Es sind Weiterentwicklungen geplant, um eine krankenhausweite Kommunikation zu optimieren. Weiters stehen zur Zeit die Implementierung der Module Materialwirtschaft und Personalwesen an.

– Referenzprojekt 2: Kröpfel

Die Kröpfel GmbH ist ein österreichisches Unternehmen mit der Spezialisierung auf umfassende Abfallwirtschaft. Das Unternehmen ist in fünf Bundesländern vertreten. Seine Lösungen erstrecken sich auf alle Entsorgungsaufgaben und Abfallarten mit Ausnahme von radioaktiven und explosiven Abfällen. Als modernes Unternehmen sieht Kröpfel seine Aufgaben nicht nur in der Entsorgung des entstehenden Abfalls sondern auch in der Aufklärung und „Erziehung“ der Öffentlichkeit und in der Consultingtätigkeit für andere Unternehmen.

In der internen Administration waren bis vor kurzem keine einheitlichen IT-Systeme im Einsatz. Für die Finanzbuchhaltung gab es zwar eine angekaufte Lösung, die Kostenrechnung und die Konsolidierung erfolgte aber über selbsterstellte Spreadsheets und manuell.

Gemeinsam mit Cap Gemini wurde ein Konzept für die Einführung einer integrierten Software erstellt. Die Herausforderung des SAP-Einführungsprojekts lag im Aufbau eines aktuellen und aussagekräftigen Berichtswesens und in der Konsoldierung aller Tochterunternehmen. Die Projektarbeiten starteten zu Jahresbeginn. Durch die engagierte Mitarbeit der Kröpfel-Mitarbeiter und aufgrund der in SAP abgebildeten Abläufe konnte das Projekt in weniger als 4 Monaten realisiert werden. Seit Mitte April sind das Modul Human Ressources (HR) und die Rechnungswesen-Module Finanz- und Anlagenbuchhaltung (FI) und Controlling (CO) produktiv im Einsatz. Ende August wurden auch alle geforderten Zusatzentwicklungen für das Berichtswesen beendet.

Die Einführung von SAP R/3 brachte gravierende Verbesserungen wie z.B. Debitorenanalysen, vollautomatisierten Zahlungsverkehr und ein aussagekräftiges und tagaktuelles Berichtswesen.

Für die Einführung der Module Sales und Distribution (SD) und Material Management (MM) wurde eine Machbarkeitsstudie erstellt. Die besondere Herausforderung liegt dabei im „umgekehrten“ Warenfluß. Der Kunde erhält nicht eine Ware oder Dienstleistung, sondern die Leistung besteht darin, daß die Firma Kröpfel dem Kunden Ware abnimmt.

Mit der angestrebten und teils schon realisierten Lösung verfügt Kröpfel sowohl in seinem Stammgeschäft, der Abfallentsorgung, als auch in der internen Administration über eine moderne und effiziente EDV-Lösung, die eine rasche, unbürokratische und nachvollziehbare Abwicklung aller Unternehmensaufgaben ermöglicht.

c). Branchen Know-how

Abbildung I-4 zeigt die Branchenerfahrung der EDVg in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

Abbildung I-4

EDVg
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Österreich

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung	hoch	hoch	mittel
Prozessfertigung	hoch	hoch	gering
Transport	mittel	hoch	gering
Telekommunikation	mittel	mittel	gering
Versorgung	mittel	mittel	gering
Handel	hoch	hoch	gering
Banken & Finanzdienstleistungen	mittel	mittel	gering
Versicherung	gering	gering	gering
Allg. Dienstleistungen	gering	gering	gering
Öffentlicher Dienst	gering	gering	gering
Gesundheitswesen	hoch	hoch	mittel

Quelle: INPUT

Legende: hoch (dunkel) · mittel (grau) · gering (weiß)

3. Strategische Positionierung

a). Spezielle Stärken

Das EDVg R/3-Systemhaus verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz der SAP Implementierung, der über die Phasen der Beratung und Einführung auch das Angebot des Betreibens der Systeme (Outsourcing) beinhaltet. Dabei wird auf anerkannte Methoden wie das Qualitätssicherungsregelwerk Perform und Concurrent Transformation zugegriffen.

Im Gesundheitswesen hat sich EDVg in den letzten Jahren zum einen durch die Abwicklung von diversen R/3-Projekten in Österreich und Deutschland und zum anderen durch die permanente Weiterentwicklung der SAP Branchenlösung und Aufbau von Ressourcen einen Namen geschaffen.

Mit debis SH und CAP Gemini verfügt EDVg über international erfahrene und ressourcenstarke Partner, die über das entsprechende Know-how verfügen, um auch sehr komplexe Aufgabenstellungen (z.B. Variantenkonfiguration, Dimensionsabbildung in Aufträgen, Geschäftsprozessabbildung mit ARIS-Tool-Set) bei der R/3-Implementierung in Industrie, Handel bzw. im öffentlichen Bereich lösen zu können.

Darüber hinaus bringt der Partner Cap Gemini Zusatztools für Altdatenübernahme, Schnittstellenmanagement und Simulation zur Anwendung.

Simulation

Der Manufacturing Process Analyser (MPA) ermöglicht die detaillierte Analyse und Optimierung des Produktionsprozesses. Mit dem MPA läßt sich der Produktionsprozeß mit verschiedenen Kapazitäten, Materialbeständen, Auslastungen, etc. durchspielen. Die optimale Kombination der Parameter kann dann problemlos in das SAP R/3-Modul Produktionsplanung (PP) übernommen werden.

Altdatenübernahme und Schnittstellenmanagement

Das SAP Add-On Advanced Batch Input (ABI) beschleunigt die Übernahme von Daten aus Altsystemen ins SAP R/3 und das Erstellen von Permanentschnittstellen um einen Faktor zwischen 3 und 10. Die dialogorientierte Oberfläche macht aufwendige Programmierungen überflüssig und schließt Syntaxfehler bei der Eingabe vollkommen aus.

b). Wettbewerber

Als Wettbewerber des EDVg R/3-Systemhauses gelten alle nationalen und globalen Logo-Partner der SAP AG sowie die übrigen Systemhäuser in Österreich, insbesondere jene, welche selbständig Betriebsführungsleistungen anbieten (z.B. AII).

c). Ziele

Oberstes Ziel ist die erfolgreiche Abwicklung aller zur Zeit laufenden und in Zukunft durchgeführten SAP Projekte.

Das EDVg R/3-Systemhaus möchte dabei dem Kunden, insbesondere mittelständischen Unternehmen, in möglichst kurzer Zeit alle benötigten Leistungskomponenten im Zusammenhang mit SAP R/3 bereitstellen.

In Hinblick auf die zunehmend erforderliche Konzentration der Unternehmen auf ihre Kernaufgaben soll das Outsourcinggeschäft durch gemeinsam mit dem Kunden erarbeitete Betriebsführungpakete forciert werden.

Das SAP Services Portfolio wird durch ein R/3-Schnupperpaket und Complementary Products wie Electronic Commerce Lösungen, Backup Systeme, Euroumstellung etc. erweitert.

Im Unternehmensbereich Gesundheitswesen erfolgt die Weiterentwicklung der Branchenlösung IS-H*MED und der Fachkompetenz, um laufend den Anforderungen an ein modernes und integriertes Krankenhausinformationssystem entsprechen zu können.

Weitere Ziele: Beibehaltung der Partnerstrategie, Ausbau der Beratungskapazitäten (bedarfs- und projektorientiertes Wachstum) und des bestehenden SAP Server Control Centers sowie neben Industrie und Gesundheitswesen eine verstärkte Fokussierung auf Handel und den öffentlichen Bereich.

(unbeschrieben)



Hewlett-Packard GmbH

A Firmeninformation

Hewlett-Packard wurde 1939 in Palo Alto, Kalifornien, von William R. Hewlett und David Packard gegründet. Mit 102.300 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von 31.519 Millionen Dollar zählt Hewlett-Packard zu den 25 größten Unternehmen in den USA. An 57 Standorten in 16 Ländern werden über 23.000 verschiedene Produkte entwickelt, produziert und vermarktet, weltweit sind ca. 600 Geschäftsstellen und autorisierte Händler für Verkauf und Kundendienst in 120 Ländern zuständig.

Die Umsatzentwicklung der Hewlett-Packard Company (weltweit) in Zahlen:

1991	14.494 Mio. $ Umsatz	89.000 Mitarbeiter
1992	16.410 Mio. $ Umsatz	92.600 Mitarbeiter
1993	20.317 Mio. $ Umsatz	96.200 Mitarbeiter
1994	24.991 Mio. $ Umsatz	98.400 Mitarbeiter
1995	31.519 Mio. $ Umsatz	102.300 Mitarbeiter

HP Österreich besteht seit 1971 als Zentrale für Österreich, Zentral- und Osteuropa. 1995 wurde mit 405 Mitarbeitern ein Umsatz von 6872 Mio. öS (1897 Mio. öS für Österreich) erwirtschaftet. Der Sitz der Zentrale ist in Wien, in Linz, Graz, Salzbruck, Innsbruck und Koblach (Vbg.) befinden sich Serviceniederlassungen.

Hewlett-Packard entwickelt, fertigt und vertreibt Produkte und Systeme der Computer-, Kommunikations- und Meßtechnik. Ziel von Hewlett-Packard ist es, die Wettbewerbsfähigkeit und Effizienz seiner Kunden mittels innovativer Informationstechnologie zu steigern. Rund 7 Prozent des Gesamtumsatzes investiert Hewlett-Packard jährlich in Forschung und Entwicklung.

Sämtliche HP-Servicezentren, das Supportzentrum, der technische Kundendienst und die PSO sind nach DIN ISO 9001 auditiert und zertifiziert.

B
Das SAP Profil

Hewlett-Packard ist Global Logo Partner und Technologie Partner der SAP AG Walldorf.

1. SAP Leistungsportfolio

a). Dienstleistungsangebot

Hewlett-Packard bietet ein komplettes Dienstleistungsangebot für Konzeption, Implementierung und Betrieb von SAP Lösungen.

In den Bereich Professional Services (PSO) fallen die folgenden Aufgabengebiete:

- Organisations- und Anwendungsberatung
- Technologieberatung
- Komplementäre Lösungen
- Schulung
- Projektmanagement

Der Unternehmensbereich Dienstleistungen (WCSO) ist im Rahmen des Betriebs von R/3-Lösungen für folgende Themenbereiche zuständig:

- Hardware-, Software- und Netzwerksupport
- Selektives Outsourcing

Die einzelnen Bereiche beinhalten folgende Dienstleistungen:

- Organisations- und Anwendungsberatung

Hewlett-Packard unterstützt seine Kunden bei der Abstimmung zwischen firmenspezifischen Erfordernissen und der R/3-Funktionalität. Neben einer Einführungsuntersuchung und der Erstellung eines Organisations-

konzepts wird auch eine Anpassungsplanung und die Implementierung des R/3-Systems durchgeführt.

- Technologieberatung

Hewlett-Packard bietet eine SAP Technologieberatung in allen Bereichen der Informationstechnologie und des SAP Basissystems; dabei werden sowohl UNIX, NT als auch heterogene Umgebungen unterstützt. Auch die Integration oder Migration vorhandener Anwendungen und Systeme wird dabei berücksichtigt.

- Komplementäre Lösungen

Die Schwerpunkte komplementärer Lösungen von Hewlett-Packard für SAP R/3 liegen in den Bereichen Datenmigration und Schnittstellen-Management, Netzwerk- und Systemmanagement, Archivierung von Dokumenten und Daten und der Anbindung von technischen EDV-Systemen. Beispiele für komplementäre Lösungen sind die Integration der HP OpenView Produkte mit SAP R/3. Diese ermöglichen das integrierte Management einer R/3-Lösung in komplexen, umfassenden Netzwerk- und Systemumgebungen. Ein weiteres Beispiel komplementärer Lösungen ist Hewlett-Packards Interface Management Software/3 (IM/3) zur Erstellung, Überwachung und Kontrolle von Schnittstellen zwischen R/3-Systemen und Fremdsystemen.

- Schulungen

Zur Einführung und Erweiterung von R/3-Projekten unterstützt die Hewlett-Packard Schulung durch individuelle, projektbegleitende R/3-Bildungsberatung im Rahmen eines ganzheitlichen Bildungskonzeptes. Alle R/3-spezifischen Schulungen Hewlett-Packards sind von SAP lizensiert. Hewlett-Packard Deutschland bietet hier das gesamte Trainingsprogramm, das auch von SAP in Walldorf angeboten wird; dabei konzentriert sich Hewlett-Packard auf Trainingsangebote, die individuell auf Kundenteams zugeschnitten werden. Diese Anwenderschulungen können sowohl beim Kunden vor Ort, oder auch in einem der Hewlett-Packard Trainingszentren individuell durchgeführt werden.

- Projektmanagement

Das Leistungsspektrum des Projektmanagements für SAP R/3 umfaßt die Koordination der Implementierung bis hin zur Integration von Produkten

und Leistungen Dritter; auf Kundenwunsch ist auch die Generalunternehmerschaft möglich. Darüber hinaus setzt HP auf die enge Kooperation mit ausgesuchten Partnern auf lokaler und internationaler Ebene. Diese Kombination von Ressourcen und Wissen über Landes- und Unternehmensgrenzen hinweg schafft die Grundlage für Projektteams, die optimal auf die Ziele und die Projektsituation des Kunden zugeschnitten sind, selbst wenn die Anforderungen des Projektes lokal nicht abgedeckt werden können.

Die in enger Kooperation mit der World-wide Customer Support Organization (WCSO) bereitgestellten Leistungen im SAP Umfeld beinhalten:

- Hardware-, Software- und Netzwerksupport

Die Hewlett-Packard GmbH hat im Support eine enge Kooperation mit dem Bereich R/3-Services der SAP vereinbart. Den gemeinsamen Kunden steht mit einem entsprechenden Vertrag ein ganzheitlicher Support zur Verfügung: von der Datenbank und dem Betriebssystem bis hin zum Netzwerk und der Hardware. Zusammen mit HP Deutschland wird für die SAP Applikationssoftware Support geleistet.

EarlyWatch ist ein proaktiver Service der SAP, bei dem HP-Expertenteams regelmäßig R/3-Kundensysteme analysieren. Die HP-Systemperformance-Analyse ergänzt die Auswertung der R/3-Anwendung durch eine detaillierte Analyse der HP-System-komponenten.

- Selektives Outsourcing

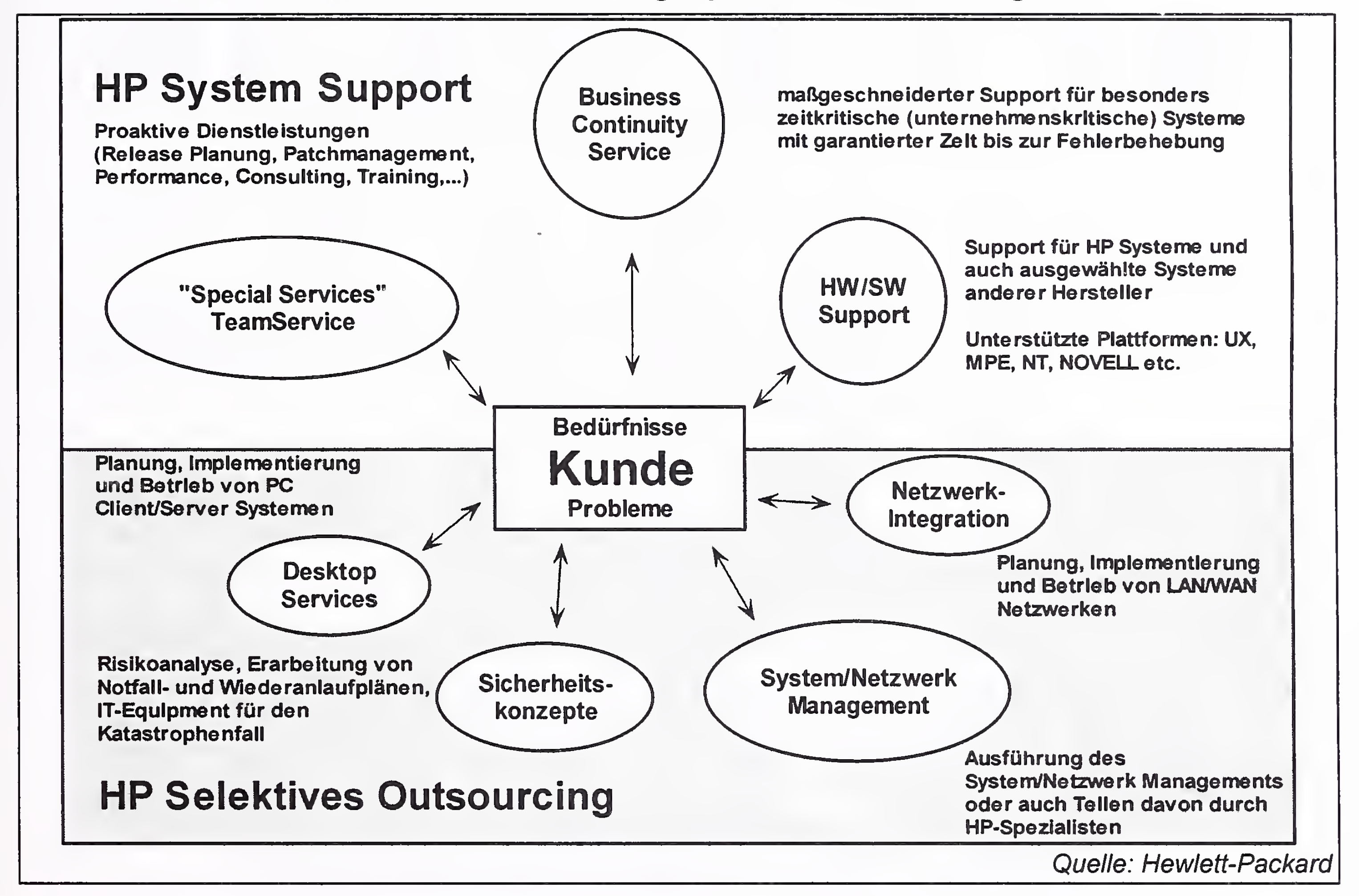
Über die projektbezogenen Beratungs- und Implementierungs-leistungen hinaus bietet Hewlett-Packard ein R/3-Outsourcing, wodurch die langfristige Gesamtverantwortung für die SAP Systeme des Kunden übernommen werden. HP verfolgt hier den Ansatz eines selektiven Outsourcings, der dem Kunden flexible Wahlmöglichkeiten bezüglich Leistungsumfang und räumlicher Gestaltung offeriert. Es besteht die Möglichkeit, daß das SAP R/3-System Management entweder vor Ort, also beim Kunden bleibt oder alternativ „remote“ verwaltet wird. Optional kann auch die Hardware über einen Leasingvertrag bereitgestellt werden.

In bereits laufenden Outsourcing-Projekten kontrollieren, steuern und optimieren HP Spezialisten die R/3-Systeme ihrer Kunden, entwickeln und realisieren Sicherungskonzepte und übernehmen die Pflege der Systemdokumentation.

Abbildung II-1 gibt eines Überblick über das Leistungsspektrum Outsourcing bei Hewlett-Packard.

Abbildung II-1

Umfassendes Leistungsspektrum Outsourcing



Quelle: Hewlett-Packard

Zur Betreuung der SAP Kunden hat Hewlett-Packard weltweit 13 Competence Center mit Angeboten in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Vertriebsunterstützung und Projektmitarbeit eingerichtet.

In Walldorf betreiben die SAP und Hewlett-Packard mit etwa 40 Mitarbeitern ein gemeinsames Competence Center mit einem breiten Dienstleistungsangebot für R/3-Kunden. Dieses umfaßt u.a.:

Solution Center

- Sicherstellung der Kompatibilität von HP Produkten mit dem SAP R/3-System

- Durchführung von Benchmarks zur Evaluation der Leistungsfähigkeit von HP-Systemen mit SAP R/3
- Erstellung von Richtlinien zur Konfiguration und Systemauslegung
- Entwicklung und Integration von komplementären Lösungen

Sales Center

- Hardware-Sizing und Konfigurationsberatung für SAP R/3
- Organisation und Durchführung von Referenzkundenbesuchen

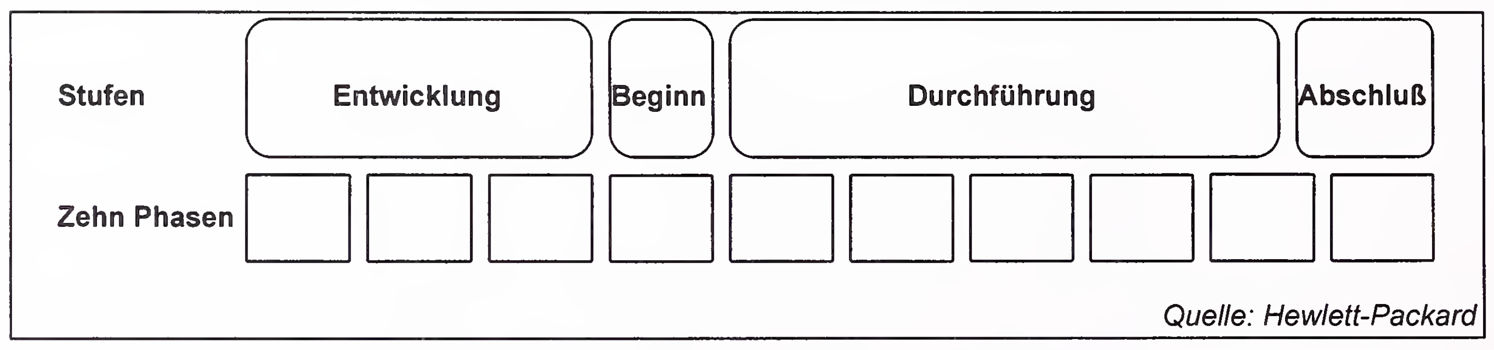
Marketing

- Bereitstellung und Aufarbeitung von Informationen im SAP-HP Umfeld
- Organisation und Durchführung von Messen und Kundenveranstaltungen

Für die rasche und effiziente Implementierung von SAP R/3 benutzt Hewlett-Packard seine R/3-Implementierungsmethodik RIM. Aufbauend auf die Erfahrung der HP R/3-Berater weltweit wurde ein methodischer Rahmen mit einer Reihe von unterstützenden Werkzeugen entwickelt. Die R/3-Implementierungsmethodik RIM besteht aus HPs erprobter Consultingmethodik TCM und SAPs Methodik IMG.

Abbildung II-2

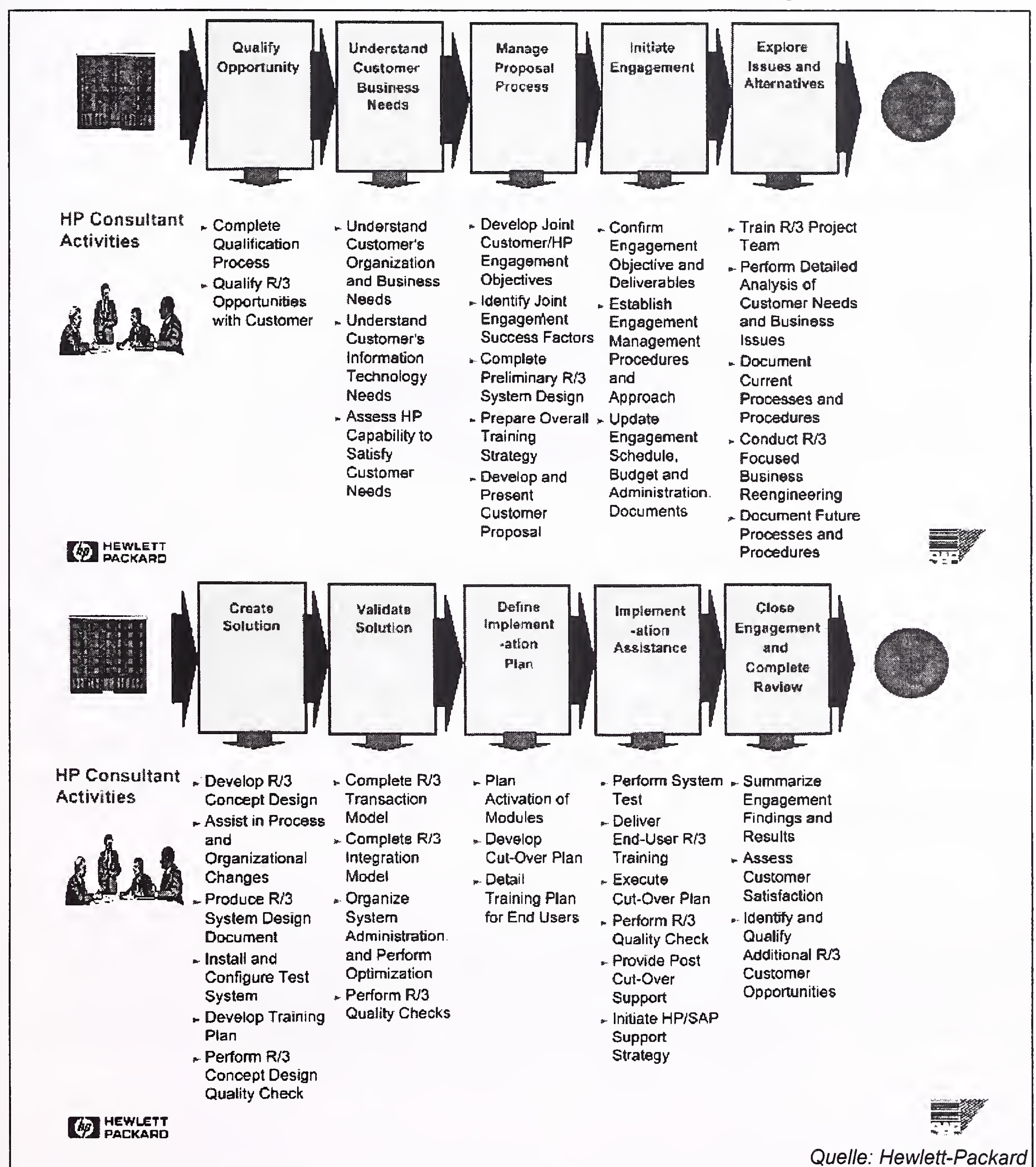
Hewlett-Packard
Stufen-Phasen-Modell der R/3-Implementierungsmethodik



Die HP R/3-Implementierungsmethodik umfaßt in den vier Stufen Entwicklung, Beginn, Durchführung und Abschluß zehn Phasen (Abbildung II-2). Abbildung II-3 faßt die zehn Phasen und die Aktivitäten der HP Berater in jeder einzelnen Phase zusammen.

Abbildung II-3

Hewlett-Packard
Phasen und Berateraktivitäten in der R/3-Implementierungsmethodik



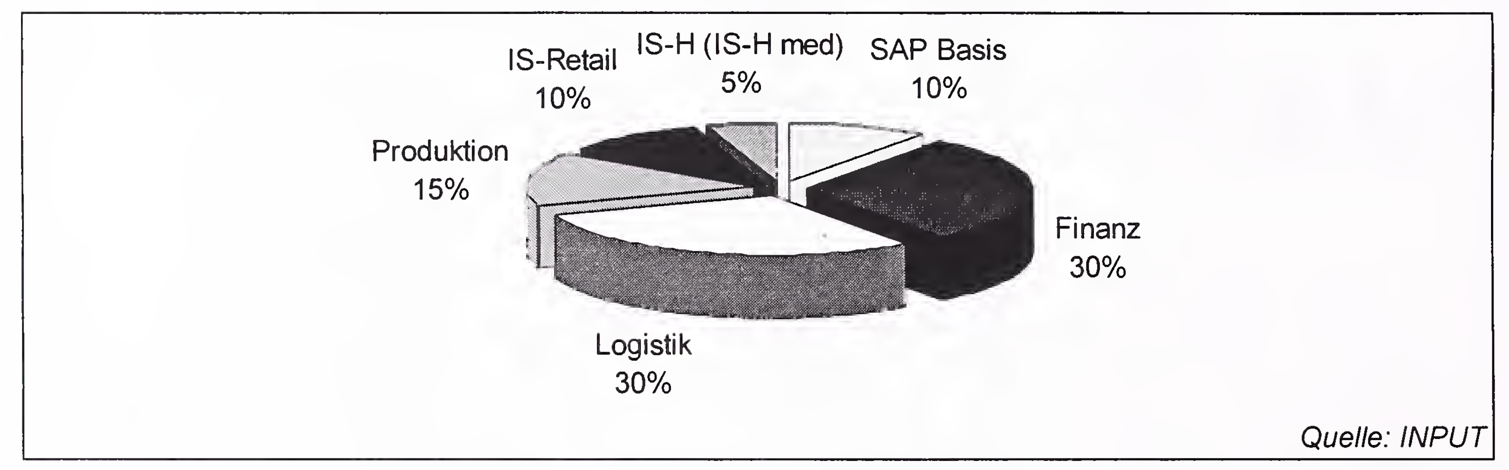
Quelle: Hewlett-Packard

b). Mitarbeiter

Hewlett-Packard beschäftigt in Deutschland, Schweiz und Österreich 170 Mitarbeiter, die in den SAP Bereichen Beratung, Implementierung, Schulung, Selektives Outsourcing und Support tätig sind.

Abbildung II-4 zeigt die Kompetenzverteilung der HP SAP Berater.

Abbildung II-4



c). Geschäftsvolumen

Umsatzentwicklung im SAP Bereich ab Finanzjahr 1994:

1995: Wachstum 78 % gegenüber 1994
1996: Wachstum 51 % gegenüber 1995

d). Partnerschaften

Hewlett-Packard verfügt über ein Netzwerk an lokalen und internationalen Partnerschaften, die eine individuelle Zusammenstellung von SAP Projektteams ermöglichen. Zielsetzung von Hewlett-Packard ist es, als zentraler Ansprechpartner des Kunden zu fungieren und diesem ein Leistungsportfolio aus den Produkten und dem Know-how Hewlett-Packards und dessen Partnern zur Verfügung zu stellen.

In mehr als 75 Prozent aller SAP Projekte, die von Hewlett-Packard durchgeführt werden, sind Partnerunternehmen involviert. Insgesamt arbeitet Hewlett-Packard mit mehr als 28 Partnern in Österreich und der Schweiz in allen Aufgabenfeldern der SAP Einführung zusammen.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

a). Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

1995 wurden von Hewlett-Packard europaweit über 48 SAP R/3-Projekte mit verschiedenen Serviceleistungen abgeschlossen.

Einen Überblick über die Anzahl der SAP R/3-Projekte, die im Geschäftsjahr 1995 und in der ersten Hälfte des Geschäftsjahres 1996 abgeschlossen wurden, gibt Abbildung II-5. Darüber hinaus wurden eine Vielzahl von reinen Schulungsprojekten für R/3-Kunden durchgeführt. Da innerhalb eines Projektes auch mehrere Dienstleistungen erbracht werden konnten, z.B. kann ein Projekt Technologie und Projektmanagement beinhalten, sind Mehrfachnennungen möglich.

Abbildung II-5

Hewlett-Packard
Anzahl der SAP R/3-Projekte, Deutschland, Schweiz, Austria

Art des Services mit Schwerpunkt	Anzahl 1995	Anzahl 1996 1. Halbjahr
Technologieberatung	50	40
Organisations- & Anwendungsberatung	37	27
Gesamtzahl der Projekte	84	59

Quelle: Hewlett-Packard

b). Referenzen/Kunden

Zu den Referenzkunden von Hewlett-Packard Österreich gehören der Asea Brown Boveri (ABB Österreich), die österreichische Brau-Beteiligungs-Aktiengesellschaft (BBAG), Hoerbiger und die Neusiedler Aktiengesellschaft.

- Referenzprojekt Brau-Beteiligungs-Aktiengesellschaft (BBAG)

Von den großen nationalen und internationalen Biermarken der Gruppe – wie Gösser, Zipfer, Kaiser und Puntigamer – bis zu den regionalen Spitzenreitern – wie Adambräu, Edelweiss, Grieskirchner, Reininghaus, Schwechater oder Wieselburger – reicht das Spektrum der Produkte, die von den einzelnen Gesellschaften der Österreichischen Brau-Beteiligungs-Aktiengesellschaft (BBAG) tagtäglich produziert werden. Mineralwasser (Gasteiner, Güssinger) und Fruchtsäfte (Pago) ergänzen ein Produktspektrum, das den individuellen Geschmack eines jeden Konsumenten bestmöglich treffen soll. Die Überzeugung, daß die Kraft einer Gruppe aus den individuellen Stärken ihrer einzelnen Gesellschaften resultiert, hat die BBAG zum führenden Industrieunternehmen seiner Branche und zu einem europaweit bekannten und erfolgreichen Anbieter gemacht.

Rund 6.000 Mitarbeiter sind in etwa 40 Gesellschaften unter dem Dach der BBAG für Produktion, Vermarktung und Vertrieb der Getränke verantwortlich. Die Herausforderungen an die unternehmensinterne Informationstechnologie sind entsprechend vielfältig und reichen von der Produktentwicklung über die Prozeßsteuerung und Administration bis zu Marketing und Vertrieb. Mit der Installation von SAP R/3 auf Hewlett-Packard-Systemen wurde unter der Generalunternehmerschaft von HP ein erster Schritt in die Vereinheitlichung der Informationstechnologie-Strukturen hinter den Kulissen einer vielfältig aktiven Gruppe gesetzt.

Zur richtigen Abwägung zwischen Gemeinsamkeit und Individualität bei den 40 Gesellschaften, die im Konsolidierungskreis der BBAG erfaßt sind, gilt eine einfache Regel: Je näher am Markt, desto höher ist eine individuelle Profilierung der Marken gefragt. Je unspezifischer die Leistungen sind, etwa in Logistik oder Informationstechnologie, desto entschlossener sind die Vorteile gemeinsamen Vorgehens zu nützen.

Die in der Gruppe zum Einsatz gelangende Informationstechnologie entspricht der Vielfalt der einzelnen Gesellschaften und reicht vom Großrechner über verschiedene Architekturen der mittleren Datentechnik bis zu zahlreichen heterogenen PC- und Macintosh-Lösungen. Um die Individualität der einzelnen Gesellschaften durch eine leistungsfähige und verläßliche Informationstechnologie im Hintergrund zu stärken, wurde 1995 die Einführung ein einheitlichen Softwareplattform beschlossen, die schrittweise in allen Gesellschaften der Gruppe zum Einsatz kommen soll. Eine offene Hardware-Architektur, die für Veränderungen und steigende Anforderungen der Zukunft ausgerüstet ist, sowie hohes Know-how und

Verläßlichkeit in Planung, Consulting. Projektmanagement, Service und Support waren die wichtigsten Ziele eines visionären Vorhabens, bei dem anfänglich drei Tochtergesellschaften – Pago-Fruchtsäfte in Klagenfurt, die Coca-Cola Lizenzabfüllung in Innsbruck und die Brauerei Starobrno in Brünn – sowie die Konzernleitung in Linz mit einem neuen System für Finanzen, Controlling, Materialwirtschaft und Konsolidierung auf Basis von SAP R/3 ausgestattet werden sollten.

Unmittelbar nach dieser Entscheidung im März 1995 fiel die Wahl auf Hewlett-Packard als Lösungsanbieter für ein Komplettpaket, das in Generalunternehmerschaft die Verkabelung nach Kategorie 5, die Realisierung eines konzernweiten LAN/WAN- Konzepts auf Basis von Token-Ring (16Mbit) und WAN-Routern, zahlreiche Hardwarekomponenten und umfassende Beratungs-, Service- und Supportleistungen umfaßte. Besonders die schlüsselfertige Verkabelung nach Kategorie 5 gestaltete sich für HP als komplexe Aufgabe, da in jedem Unternehmen der Gruppe andere Voraussetzungen vorgefunden wurden. In Brünn etwa galt es, eine komplette Leitungsinfrastruktur neu aufzubauen. Das wesentlichste Auswahlkriterium für die BBAG lag in der Offenheit und Skalierbarkeit der HP-Architektur, die nicht nur ein besonders hohes Maß an Zukunftssicherheit für spätere Anforderungen zusicherte, sondern auch erlaubte, sowohl in großen als auch kleinen Tochterbetrieben auf die gleiche Hardwareplattform zu bauen. Zum Einsatz kommen dabei Rechner der HP 9000 K200-Modellreihe, die auch in den SAP-Benchmarks in punkto Leistung die notwendigen Transaction-per-second-Werte erreichen konnten.

Die gesamte Hardware einschließlich einer Reihe aktiver Netzwerkkomponenten wurde von Hewlett-Packard in Wien vorkonfiguriert und auch die SAP Software weitestgehend installiert. Nach der Auslieferung wurden Schulungen bereits während der Installation durchgeführt, auf diese Weise gelang es, bereits ab dem ersten Tag des Echtbetriebes am neuen System produktiv zu arbeiten.

Neben der Planung, dem Projektmanagement und der Hardwareinstallation zählte jedoch gerade bei diesem Projekt das umfassende Servicepaket zu den wesentlichen Bestandteilen der Lösung. Ein Vierstunden-Servicepaket für die Hardware wird durch den HP-TeamService-Vertrag für die Software ergänzt. Dabei handelt es sich um eine „preaktive“ Wartungsmethode, bei der ein eigenes Team individuell für den Kunden sorgt und mit dem Ziel einer optimalen Verfügbarkeit des Systems nicht bloß reaktiv auf Fehlermeldungen wartet. Proaktiv wird an der Perfektion der Software in der Anlage gearbeitet, dazu zählen detaillierte Planungsge-

spräche ebenso wie die aktive Verfolgung von Fragen der Sicherheit und Optimierung, die insgesamt ein strategisches Wartungspaket erschließen, das weit über den Alltagsbetrieb hinausgeht.

Dr. Walther Sachs, Vorstand der Linzer BBAG, sieht sich heute in seiner Entscheidung für HP bestätigt: „Seit der Installation hatten wir noch keinen einzigen Systemabsturz. Mehr ist in der EDV zu Stabilität und Zufriedenheit mit einem neuen System eigentlich nicht zu sagen.“ Doch nicht nur die hohe Verläßlichkeit konnte die BBAG überzeugen: „Beeindruckt waren wir auch vom ausgelagerten Projektmanagement, bei dem HP als Generalunternehmer etwa die komplette Verkabelung nach Kategorie 5 in der Brauerei Starobrno überwachte und dabei die Arbeit von lokalen und österreichischen Anbietern erfolgreich koordinierte.“

Für Dr. Erich Wurzinger, Verkauf Service & Support bei HP Österreich, lag der Wert dieser Installation im erfolgreichen Brückenschlag zwischen etablierter Brautradition und modernster Technik: „Wir konnten mit dieser Lösung beweisen, daß Effizienz und Qualität der Brauerei durch unsere Werkzeuge maßgeblich unterstützt und Synergien in einem Konzern optimiert werden können.“

Die Zukunft der BBAG ist auch durch die expansive Tätigkeit des Unternehmens klar vorgegeben. Schon bald sollen Gesellschaften der Gruppe auf R/3 arbeiten und auch im Vertrieb sowie den operativen Bereichen auf SAP Produkte setzen. Weitere vorausblickende Fragen gehen in Richtung neuer kreativer Ansätze für Kommunikationsmöglichkeiten und Sicherheitsaspekte. Die Vision liegt in der Realisierung einer einzigen einheitlichen Softwareplattform für alle Gesellschaften der Gruppe. Mit Hewlett-Packard scheint in der Informationstechnologie der strategische Partner gefunden zu sein.
Erich Wurzinger (HP), output special 9a (1996), 28-29

c). Branchen Know-how

Abbildung II-6 zeigt die SAP Branchenerfahrung der Hewlett-Packard nach Dienstleistungskategorien.

Abbildung II-6

Hewlett-Packard
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien
Deutschland, Schweiz, Österreich

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			
Gesundheitswesen			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

a). Spezielle Stärken

Hewlett-Packard besitzt technische und organisatorische Voraussetzungen sowie das Know-how zur Abwicklung von unternehmensweiten SAP Projekten in internationalen Organisationen. Mit einem konsistenten R/3-Dienstleistungsangebot hat sich Hewlett-Packard dabei international etabliert. Zur erfolgreichen Gesamtabwicklung von Großprojekten hat Hewlett-Packard in Österreich neben eigenen SAP Beratern umfassende Partnerschaften mit lokalen und internationalen Dienstleistern aufgebaut.

Diese Strategie der flexiblen Kombination eigener und externer Ressourcen - Berater, Dienstleistungen und Produkte - gibt Hewlett-Packard die Möglichkeit, SAP Lösungen zu implementieren, die individuell auf Kundenanforderungen und -situationen zugeschnitten sind. Darüber hinaus erlaubt dieses Vorgehen Hewlett-Packard sich auf Kernbereiche sowie auf strategische Branchen zu konzentrieren, wobei die anderen Segmente von und in Zusammenarbeit mit Partnern abgedeckt werden. Der Kunde kann dabei aus einem breiten Leistungsspektrum unter einer Vielzahl alternativer Angebote auswählen, ohne auf einen zentralen Ansprechpartner zu verzichten.

Zielsetzung von Hewlett-Packard ist nicht Body-Leasing, sondern die Übernahme von Projektmanagement mit einem schnellen Know-how Transfer zum Kunden. Die Beratung im SAP Umfeld ist darauf ausgerichtet, ein hohes Maß an Verständnis und Selbständigkeit beim Kunden im Umgang mit dem R/3-System zu schaffen und somit dessen Bedarf an externer Beratung zu minimieren.

b). Wettbewerber

Zu den Wettbewerbern von Hewlett-Packard in den Bereichen SAP Beratung und Implementierung zählen vor allem andere Hardwarehersteller, deren Projektkapazitäten auch für die Durchführung länderübergreifender Projekte ausreichen. Ein gutes Verhältnis besteht zu den übrigen renommierten Service Anbietern, die in Projekten meist als Partner auftreten.

Im SAP R/3-Outsourcing Umfeld sieht sich Hewlett-Packard ebenfalls den traditionellen Wettbewerbern aus dem Hardwaregeschäft gegenüber, da die Entscheidung für die Plattform vielfach auch entscheidend für die Vergabe des Outsourcing-Vertrages ist. Outsourcing Wettbewerber im SAP R/3-Umfeld sind IBM und SNI, aber auch plattformunabhängige Serviceanbieter, wie z. B. EDS.

c). Ziele

Hewlett-Packard plant die Einführung einer beschleunigten SAP R/3-Einführungsmethode "Accelerated SAP Implementation Approach". Erste Erfolge dieser Vorgehensweise können bereits mit Kunden in den USA vorgewiesen werden, wo eine R/3-Implementierung auf HP Plattform innerhalb von 4 Monaten durchgeführt wurde. Die Zielgruppe dieser Einführungsmethode wird allerdings auf solche Unternehmen beschränkt

sein, die eine SAP Implementierung nahe an den SAP R/3-Standards ohne weitgehende Individualisierung anstreben, dafür aber mit einem Festpreis, zeitlich fixierten Projektabschnitten und Leistungsnachweisen sowie einer unkomplizierten Wartung des Systems rechnen können.

Ein weiteres Schwerpunktthema wird neben dem Ausbau des vorhandenen Know-hows im Bereich diskrete Fertigung und Prozeßfertigung der Bereich Handel sein. In enger Zusammenarbeit mit fokussierten Partnern wird dieses Thema von der PSO vertieft und ausgebaut werden.

(unbeschrieben)



IBM Österreich Internationale Büromaschinen GmbH

A Firmeninformation

Die IBM Österreich ist eine international agierende Landesorganisation. Neben den rein österreichischen Aktivitäten und Zuständigkeiten werden die heutigen und ehemaligen Oststaaten (Central) von Wien aus betreut. Die Zentrale in der oberen Donaustraße ist mit der Geschäftsführung und den Vertriebs- und Marketingbereichen besetzt. In der zweiten Wiener Niederlassung (Lasallestraße) wird der Logistische Betrieb, die Ostbetreuung und das Schulungszentrum geführt. Ansonsten sind in allen Bundeshauptstädten Vertriebs- und Wartungsniederlassungen angesiedelt. Derzeit zählt die IBM Österreich knapp 2000 Mitarbeiter, worin auch die Central-Verantwortlichen enthalten sind.

Das Angebot der IBM umfaßt die Entwicklung, Produktion und den Vertrieb von Hardware und Software sowie in zunehmendem Ausmaß Dienstleistungen. Die Kerngebiete sind die Informations- und Kommunikationstechnik. Im weltweiten Konzernverbund der IBM kann IBM Österreich und Central auch über die Ressourcen anderer IBM Gesellschaften verfügen.

Die wirtschaftliche Entwicklung der IBM Österreich (excl. Central):

	Umsatz	Gewinn	Mitarbeiter
1993	7,686 Mrd. ÖS	187 Mio. ÖS	1.530
1994	8,501 Mrd. ÖS	442 Mio. ÖS	1.515
1995	8,172 Mrd. ÖS	692 Mio. ÖS	1.705

Insbesondere die Dienstleistungsumsätze haben sich in den vergangenen Jahren positiv entwickelt, von 1994 auf 1995 wurde hier eine Steigerung von 17,2 Prozent und in den letzten 3 Jahren ein durchschnittliches Wachstum von ca. 20 Prozent erzielt.

Der Geschäftsbereich Systemintegration umfaßt die bundesweit verteilten Servicezentren. Diese decken jeweils in Schwerpunkten das Angebotsspektrum ab, insbesondere auch die Beratung und Implementierung branchenspezifischer Anwendungssoftware sowie die SAP Services.

Der Geschäftssitz der IBM Österreich und Central ist Wien. Weitere Servicezentren und Standorte sind bereits in einigen Hauptstädten von Central etabliert. Zukünftig sollen alle IBM-Central-Länderniederlassungen solche eigenständigen Servicezentren unterhalten.

Über Leistungsangebote im SAP Umfeld verfügen auch die verschiedenen IBM Partner, welche im wesentlichen am SAP Projektgeschäft der IBM beteiligt sind. Diese Partnerauswahl wird von Projekt zu Projekt auf eine für den Kunden und dessen Projektziel abgestimmte Art und Weise definiert.

Punktuell arbeitet die IBM Österreich mit allen SAP Logo-Partnern und der SAP Österreich zusammen.

B

Das SAP Profil

Die IBM ist ein GLOBAL Partner der SAP AG. Die globale Logo-Partnerschaft bringt die intensive und umfassende Kooperation der beiden Unternehmen zum Ausdruck; die Partnerschaft zählt mit zu den bedeutendsten weltweiten Allianzen der SAP. Der Kooperationsrahmen umfaßt die Beratungs-, Technologie-, Plattform- und die Entwicklungspartnerschaft. Die Beratungspartnerschaft ist gekennzeichnet durch die Branchen- und die Technologieberatung. Die Kernpunkte für die Technologiepartnerschaft sind DB2, Lotus Notes-Anwendungen und gemeinsame Entwicklungen für die Themen Drucken, hohe Verfügbarkeit, Netzwerke, Archivierung und Datensicherung. Die Spanne der gemeinsamen Entwicklungsprojekte setzt sich fort im Bereich der Plattformen - im Zusammenhang mit SAP Systemen betrifft dies die Betriebssysteme AIX und OS/400 und die Systemplattformen RS/6000, SP2, AS/400 und PC Server. In Deutschland und den USA ist die IBM mit Competence Centern bei der

SAP AG vertreten, die auch ein Forum für die gemeinsame Entwicklung von Branchenlösungen darstellen.

In Österreich ist die SAP Service Line darüber hinaus auch lokaler Logo-Partner der SAP.

1. SAP Dienstleistungsportfolio

a). Dienstleistungsangebot

Die Dienstleistungen der IBM im SAP Umfeld umfassen die Strategie- und Management-Beratung, die Analyse und Optimierung der Geschäftsprozesse, die IT-Beratung für die informationstechnische Infrastruktur, die Netz- und Systemberatung sowie die Services zur Systemintegration. Das Leistungsangebot in der Systemintegration erstreckt sich von der Realisierung der kompletten Client/Server Architektur, z.B. als Plattform für die SAP R/3-Systeme, über die Implementierung der SAP Systeme und individuell entwickelten Software Lösungen bis zum Workgroup Computing, dem Workflow-Management und dem Dokumenten-Management mit Imaging und Archivierungslösungen sowie Schnittstellenprogrammierung.

Unterstützt werden Koexistenzlösungen von R/2 und R/3 sowie Migrationen für den Systemwechsel von R/2 nach R/3, aber auch Migrationen von Systemeinrichtungen und Daten. Speziell für die Migrationen entwickelte Methoden und Tools erleichtern diese Aufgaben.

Es existiert ein umfangreiches Angebot an Hardware-Plattformen und Betriebssystemen, basierend auf PowerPCs, RS/6000, SP2 (Parallelverarbeitung), AIX/JFS/LVM/SMT, AS/400 und OS/400, sowie PC Server und NT. Spezielle Betriebssystemerweiterungen für die hohe Verfügbarkeit der Systeme (HACMP) decken entsprechende Anforderungen ab.

In den Bereichen Datensicherung, Drucken und Netzwerkverwaltung kann IBM auf Hochleistungsprodukte für SAP und die dazugehörigen Dienstleistungen zurückgreifen.

Der Kunde kann IBM mit der Generalunternehmerschaft für sein schlüsselfertiges System beauftragen.

Den Betrieb produktiver SAP Systeme unterstützen der technische Außendienst und die SAP Basis-Berater sowie ein IBM/SAP Helpdesk und das Remote Consulting. In Zusammenarbeit mit der SAP AG ermöglichen die EarlyWatch Diagnosen über eine Remote-Verbindung die präventive Systemüberwachung. Dabei werden Systemengpässe erkannt, bevor es zu Problemfällen kommt. Das *IBM Global Network* verschafft den Zugang zum Multiprotokollnetz und dem Benutzer Service der IBM.

IBM verfügt über ein umfassendes Trainings- und Schulungsangebot mit kundenspezifischer Ausrichtung zur Ergänzung der Themen Geschäftsprozeßoptimierung, SAP Implementierung, SAP Projektmanagement oder dem Systemmanagement für Client/Server Umgebungen. In die Lehrgänge und Ausbildungen kann die Gesamtheit der Mitarbeiter des Kundenunternehmens einbezogen werden.

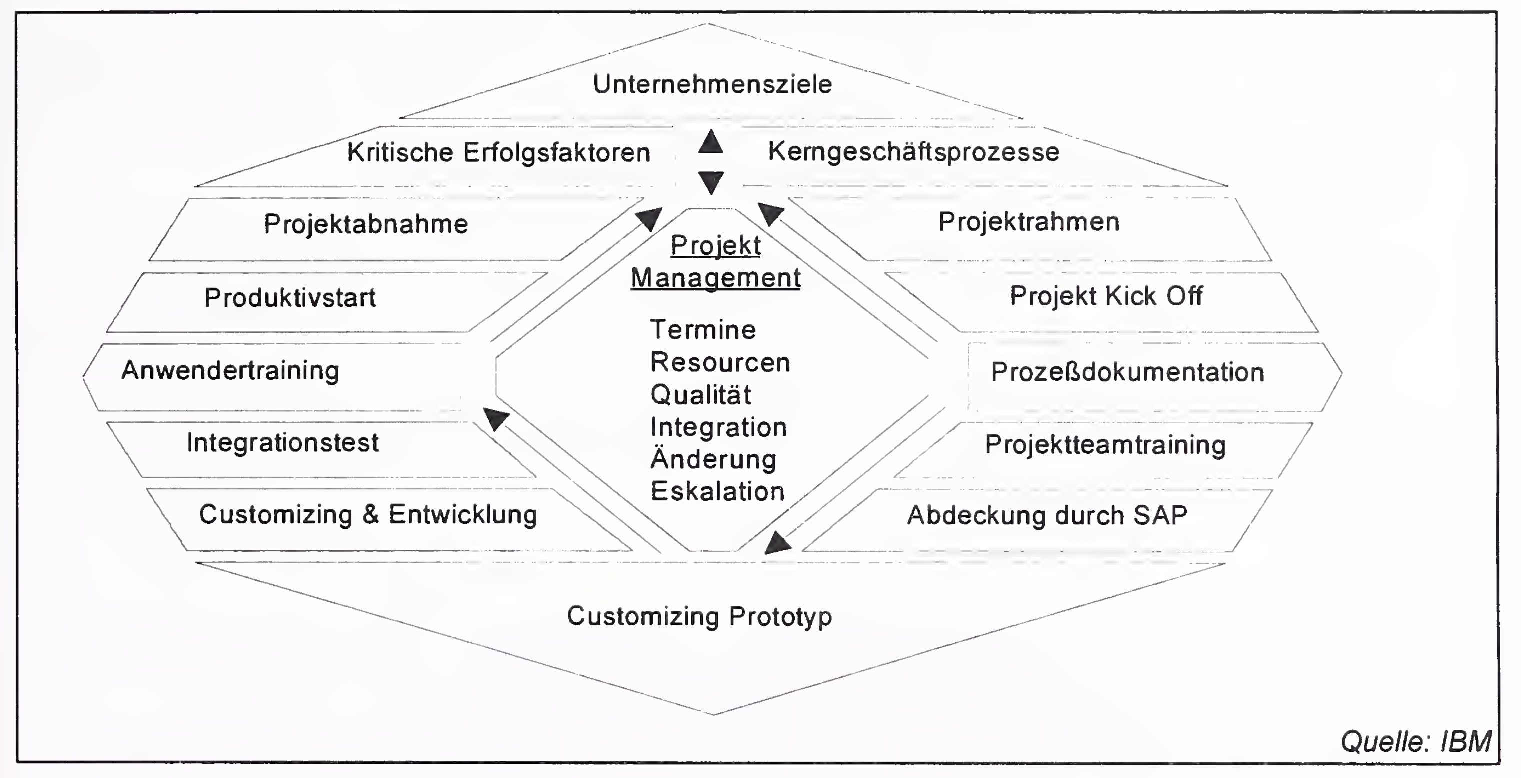
Eine bedeutende Dienstleistung der IBM ist das Outsourcing, knapp ein Drittel der Mitarbeiter im SAP Umfeld in Österreich ist den Outsourcing-Aktivitäten zugeordnet. Dabei ist unter dem Begriff Outsourcing sowohl der produktive Betrieb der SAP Software auf der Hardware des Kunden durch die IBM Mitarbeiter zu verstehen, als auch die weitergehende Variante des produktiven SAP Betriebs auf IBM-eigener Hardware. Insbesondere für die mittelständischen Unternehmen bietet IBM SAP Outsourcing-Dienstleistungen zu Festpreisen an.

Eine zentrale Bedeutung für die SAP Services der IBM hat die *IBM SAP Service Line*. Sie ist Teil der *IBM Global Services*, in der alle IBM Berater und die Dienstleistungen zusammengefaßt sind. Die *IBM SAP Service Line* umfaßt weltweit alle SAP Berater der IBM und ihrer Tochtergesellschaften. Aufgabe der *IBM SAP Service Line* ist es, den global operierenden Unternehmen eine einheitliche und effiziente Dienstleistung zu gewähren, die alle Elemente einer SAP Lösung einschließt.

Mit der *IBM SAP Implementierungsmethode (ISIM)* wurde ein Leitfaden entwickelt, der auf SAP R/3 zugeschnitten ist. Er enthält auf SAP R/3 abgestimmte Informationen und Vorgehensrichtlinien und ist als Hypertext auch elektronisch verfügbar. Abbildung III-1 veranschaulicht die 15 Hauptaktivitäten von *ISIM*. Der Top Down Ansatz macht die Analyse der strategischen Ziele des Kundenunternehmens zum Ausgangspunkt. Nach dem Redesign der Kerngeschäftsprozesse, dem Entwurf und der Entwicklung der Lösung sowie der Implementierung und dem Produktivstart erfolgt eine Bewertung der unternehmerischen Resultate im Vergleich mit den ursprünglichen Zielen.

Abbildung III-1

IBM
IBM SAP Implementierungsmethode *ISIM*



Quelle: IBM

Im Durchschnitt hatten die an *ISIM* mitarbeitenden SAP Berater der IBM einen Erfahrungshintergrund von über sieben Jahren Praxis mit SAP R/2 und SAP R/3. Alle Implementierungshilfsmittel und Implementierungsrichtlinien der SAP – etwa IMG oder der SAP Analyzer – sind integriert, darüber hinaus auch das ARIS Toolset der IDS Prof. Scheer. Der Nutzen von *ISIM* liegt in der Standardisierung von Qualität und Sicherheit und der Reduktion des Implementierungsaufwandes.

Ein weiterer leistungsfähiger Bestandteil von *ISIM* ist *TOPP* – ein Akronym für Transfer of Productivity and Practice – eine Musterfirma (Template) für ein Fertigungsunternehmen, in den sich jedoch auch die Besonderheiten anderer Branchen einarbeiten lassen. Die besonderen Merkmale dieses Templates liegen in den Simulationmöglichkeiten, den Schulungsmöglichkeiten und dem weltweiten Zugriff für IBM Berater.

TOPP nutzt die Module Materialwirtschaft (MM), Vertrieb (SD), Produktionsplanung (PP), Finanzwesen (FI), Controlling (CO), Anlagenwirtschaft (AM) und Personalwirtschaft (HR) zur Darstellung der unternehmenswei-

ten Abwicklung von Geschäftsprozessen. Das System läßt sich problemlos in seinen Ursprungszustand versetzen.

Die *Migrationsfabrik* (Migration Factory) ist ein weiteres in *ISIM* integriertes Hilfsmittel, das die Migration von Daten und Anwendungen – etwa von R/2 nach R/3 – zum Teil automatisiert. IBM hat in einem ihrer Rechenzentren eine *Migrationsfabrik* installiert und kann dort im temporären Outsourcing Kundenapplikationen bearbeiten.

Darüber hinaus bietet die IBM ihren Kunden etwa 30 Dienstleistungen an, kombiniert mit Programmpaketen Add On's in den Bereichen

- Migration
- Integration
- System Management
- Templates

an für Archivierung, Imageverarbeitung, Massendruck, EDI, Zeitdatenerfassung, Zutrittskontrolle, Unternehmenskommunikation, RZ-Personaloptimierung und Computertelefon-Integration, mit teilweise von SAP zertifizierten Schnittstellen.

Sowohl IBM als auch SAP sehen in der Implementierung der SAP Software auf der Plattform der AS/400 für den Mittelstand eine der wichtigen Aufgaben dieses Jahres und unterstützen weltweit bereits mehr als vierzig Pilotkunden auf dieser Plattform. Die SAP R/3 Einführung auf der AS/400 wird durch das Migrationstool *MIDAS400* (Migration der Daten von AS/400-Anwendungen nach SAP R/3) erleichtert.

Seit zwei Jahren ist IBM in einer Aufteilung nach 13 Branchen organisiert. Auch die *IBM SAP Service Line* folgt dieser Struktur, gestützt durch die Überzeugung der IBM, daß das Branchenwissen besonders im SAP Umfeld einen wesentlichen Schlüssel zum Erfolg darstellt. Das umfangreiche IBM Angebot an Branchenlösungen unterstreicht diese Einschätzung.

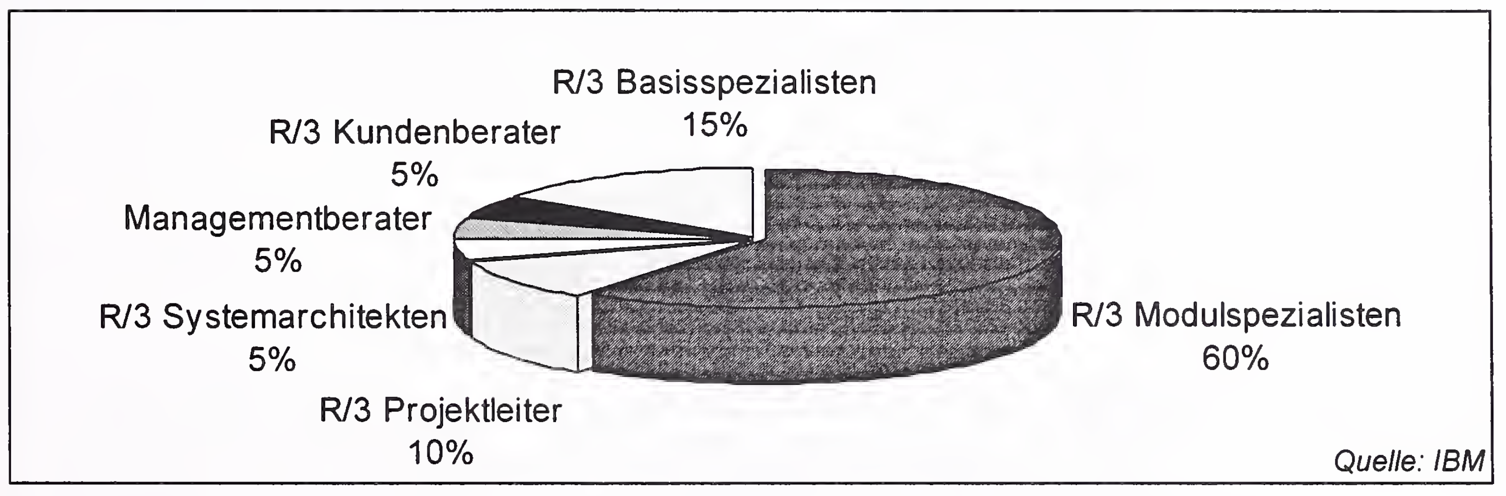
b). Mitarbeiter

Zur Zeit verfügt IBM in Österreich über ca. 30 Mitarbeiter im SAP Umfeld, wobei etwa zwei Drittel der Mitarbeiter für SAP R/2 und R/3 zuständig sind, der Rest ist in die bestehenden Outsourcing-Partnerschaften involviert.

Die Verteilung der IBM SAP Berater in Europa, aufgeschlüsselt nach Fachbereichen, zeigt die Abbildung III-2.

Abbildung III-2

IBM
Verteilung der SAP Berater auf verschiedene Fachbereiche in Europa



Für ihre Berater unterhält IBM in Brüssel ein eigenes zentrales Schulungszentrum. Schulungsteilnehmer erhalten ein IBM Zertifikat. IBM schlägt hier einen eigenen Weg ein mit prozeß- und projektorientierten Schulungen, dessen vorbildliche Elemente die SAP bei dem anstehenden Aufbau einer Beraterakademie in ihr Konzept aufnehmen wird. Die Arbeit der SAP Berater und der Know-how-Transfer werden durch den konsequenten Einsatz von Lotus Notes Datenbanken unterstützt.

c). Geschäftsvolumen

IBM nennt keine Zahlen für die Umsätze einzelner Geschäftsbereiche. Die relative Größenordnung des SAP Geschäfts wird jedoch an dem SAP Implementierungsvolumen deutlich, das nach IBM Schätzungen bezogen auf Europa für IBM einen Anteil von 17% ausweist. IBM wäre demnach drittgrößter SAP Implementierungsdienstleister Europas, nach SAP AG und Andersen Consulting.

d). Partnerschaften

Kooperationen bestehen mit den meisten am österreichischen SAP Markt agierenden Logo-Partnern und Systemhäusern und der SAP Österreich. So werden projektspezifische Mitarbeiterkonstellationen nach Fachkenntnissen und Erfahrungsspektren gewählt. Die dadurch entstehenden Synergien aus Sicht der IBM liegen vornehmlich in den Branchenkenntnissen.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

a). Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Nachdem die IBM SAP Service Line in Österreich erst seit Anfang 1996 besteht, sind alle Projekte, in denen über die Basisberatung hinausgehende Beratungsdienstleistungen durch die IBM SAP Service Line selbst erbracht werden, noch im Gange bzw. kurz vor Abschluß.

IBM kann aber einerseits auf zahlreiche Erfahrungen bei abgeschlossenen SAP Installationen (Basisberatung) als auch die Erfahrungen der einzelnen Mitarbeiter der SAP Service Line verweisen, die teilweise schon mehrere Jahre erfolgreich SAP Projekte abgewickelt haben.

Zur Zeit führt die SAP Service Line in Österreich ca. 25 Projekte (inklusive Installationen) unterschiedlichster Größenordnung durch. Der Schwerpunkt liegt eindeutig auf R/3, die großen Projekte sind zumeist Migrationen R/2 ⇨ R/3.

b). Referenzen/Kunden

Abbildung III-3 zeigt einen Ausschnitt aus der Kundenliste der IBM SAP Service Line.

Abbildung III-3

IBM Österreich
Ausschnitt der abgeschlossenen SAP Projekte der *IBM SAP* Service Line

Kunde	Standort	Leistung
HOECHST	Wien	Migrationsunterstützung FI, CO, AM, MM, SD, PP
Hörbiger Ventilwerke	Wien	Implementierungsunterstützung MM, PP, LVS
RWA	Wien	Implementierungsunterstützung FI, MM, PP
Porsche	Salzburg	Migration und Implementierung FI, AM, CO
PTA	Wien	Sollkonzept MM
Kastner + Öhler	Graz	Projektleitung und Qualitätssicherung BC, HR
Böhler Uddeholm	Kapfenberg	Reengineering Logistik
Landes Hypo Bank	(landesweit)	Unternehmensberatung Finanzbereich
SHELL	Wien	Design Individuallösung mit ABAP/4
Veitsch-Radex	Wien	Migrations- und Implementierungsunterstützung MM, SD, PP
Raiffeisen Landesbank Kärnten (RZ)	Klagenfurt	Implementierungsunterstützung BC, FI, CO

Quelle: IBM

- Referenzprojekt PORSCHE

Die folgende Projektbeschreibung verdeutlicht den Kontext und den Ablauf einer SAP R/2-R/3-Migration mit einer R/3-Implementierung bei PORSCHE.

Mit Sitz in Salzburg ist die Porsche Holding zentral organisiert. Innerhalb der Holding gibt es die Aufteilung in

Porsche Holding	OHG
ALL	Allmobil

EXT	Externa Systemhaus GmbH
IC	Intercar
PBV	Porsche Bank AG & Porsche Versicherungs AG
PKG	Porsche Konstruktionen KG
POA	Porsche Austria GmbH
POHO	Porsche Holding OHG
POI	Porsche Informatik

mit verschiedenen Produkten und Dienstleistungen. Die Hauptaktivität liegt im Vertrieb von Kraftfahrzeugen. Die Produktpalette erstreckt sich von den Marken Porsche, Audi, VW, Seat bis hin zu Skoda.

In Österreich wird neben dem Direktvertrieb der gesamte Händlersektor abgedeckt. Als Generalimporteur der zuvor genannten Marken werden auch in diesem Bereich alle Aktivitäten mit stets steigenden Umsätzen erfüllt. Mit ca. 170 KFZ-Händlerfachbetrieben gibt es vertragliche Vereinbarungen. Im Rahmen der Porschebank werden Standard-Kreditinstitutfunktionen und spezifische Finanzierungen im Rahmen eines KFZ-Erwerbs geboten. Die Porsche Informatik, als ausführender Bereich des SAP Projekts, stellt neben der notwendigen EDV-Infrastruktur für alle Porschebereiche auch das Personal zur optimalen Betriebsführung aller Beteiligten.

Ein schnelles Wachstum, zunehmende Kundenansprüche bei einer großen Produktvielfalt und extrem hohe Qualitätsansprüche sowie der aus diesen Rahmenbedingungen erwachsende, ständig steigende Umfang logistischer und verwaltungstechnischer Aufgaben kennzeichnete die Situation der Porsche. Im Zuge dieser Entwicklung und des bereits bestehenden SAP R/2-Systems, wo ebenfalls Handlungsbedarf gegeben war, sollten die Anforderungen an ein neues gesamtheitliches Standardprodukt formuliert und in Folge zum Einsatz gebracht werden. So war z.B. der Aufwand für die Betreuung der Schnittstellen, der Organisation und Verwaltung der zahlreichen, im R/2 im Laufe der Zeit entstandenen und selbst entwickelten Programme nicht mehr in einer vernünftigen Aufwand-Nutzen-Relation wartbar.

In einem umfassenden Entscheidungsprozeß, in dem alle Unternehmensebenen involviert waren, fiel die Wahl auf IBM und das SAP R/3-System. In Zusammenhang mit IBM und SAP als Subkontraktor für Migration und Implementierung wurde ein mehrstufiges Lösungspaket entwickelt, und am 1.4.1996 wurde IBM als Generalunternehmer beauftragt. Porsche

und IBM etablierten ein gemeinsames Projektmanagement und einen gemeinsamen Lenkungsausschuß.

Die Geschäftsleitung von Porsche kommentierte sich zu klarem Unternehmens- und Projektzielen wie folgt:

1. vollständige Ablösung R/2
2. Migration der Datenbestände nach R/3
3. Verfügbarkeit der Batch- und Online-Schnittstellen in R/3
4. produktiver Einsatz von R/3 und den Schnittstellen im Porschekonzern

Die Vorteile aus den gemeinsam von Porsche, SAP, und IBM erarbeiteten Konzepte lagen in:

- der skalierbaren Hardware
- der Kostenminimierung
- einer strategischen Entscheidung für flexible, durchgängige und zukunfsorientierte Standard-Applikationen
- der einfachen Bedienbarkeit mit schnellen Durchlaufzeiten
- der Entlastung durch Automation und
- der Erhöhung des Informationsgehaltes

Als Vorgabe galt eine 1:1 Umstellung mit zusätzlicher Nutzung des CO aus R/3 und das Herauslösen der Debitorenbuchhaltung sowie ein vorgelagertes Redesign.

Hauptaktivitäten im Projekt

Phasenorganisation

Das Projekt wurde in folgende grundlegende Phasen geteilt:

- Phasen 0 und 1 (Grob- und Feinkonzept)
  - Initialisierung des Projektes
    - Festlegen der Projektorganisation und -struktur
    - Planung und Zuordnung von Ressourcen und Kapazitäten
    - Planung der Termine
  - Delta-Schulung der Key-User/ Fachkoordinatoren R/2-R/3
  - Erarbeiten der Konzepte
    - ABAPs
      - *Ermittlung der Rahmenbedingungen*
      - *Erhebung, Zuordnung und Qualifizierung der ABAPs*
      - *Konzeption, Definition, Prüfkriterien und Dokumentation der benötigten ABAPs*
    - Schnittstellen
      - *Ermittlung der Rahmenbedingungen für Entwicklung und Test*
      - *Erhebung, Zuordnung und Qualifizierung der Schnittstellen*
      - *Konzeption, Definition, Prüfkriterien und Dokumentation der benötigten Schnittstellen*
      - *Konzeption und Dokumentation der Schnittstellen zu den Funktionalitäten außerhalb des SAP R/3-Systems*
    - Migration und R/3-Systembetrieb im Zuge von Customizing-Workshops
      - *Festlegung Einführungskonzept*
      - *Ermittlung und Dokumentation der vom R/2 ins R/3-System zu übernehmenden Funktionalitäten als Vorgabe für das R/3-Customizing*
      - *Festlegung und Dokumentation der Organisationsstrukturen im SAP R/3-System*
      - *Konzeptionierung des Customizing R/3*
      - *Migrationsworkshop und Feinkonzept der Migration*
      - *Ermittlung der Rahmenbedingungen für den R/3-Systembetrieb*
      - *Erstellung des Konzeptes Entwicklungs- und Systembetrieb*
      - *Erstellen des Grobkonzeptes für die Endbenutzerschulung*
      - *Abstimmung des Umfangs der gegebenenfalls benötigten Zusatzentwicklungen*
      - *Festlegung und Dokumentation der Integration in die Informationstechnik*
  - Einbinden des Testsystems

- Phase 2 (Implementierung)
  - Customizing
  - Erstellen, Testen, Nachbessern und Dokumentation der ABAPs
  - Erstellen, Testen, Nachbessern und Dokumentation der Schnittstellen
  - Realisierung der Datenmigration
    - Generierung und Abgleich von Exportprogrammen, Feldleisten, etc.
    - Erstellen sequentieller Dateien aus R/2
    - Migration und Qualitätsprüfung
  - Integration des Produktivsystems
- Phase 3 (Produktionsvorbereitung und Probebetrieb)
  - Schulung Endbenutzer
  - Datenmigration und Endtests
  - ABAPs
    - Fertigstellen und Test der ABAPs
    - Qualitätsprüfung der ABAPs
  - Schnittstellen
    - Fertigstellen und Test der Schnittstellen
    - Qualitätsprüfung der Schnittstellen
  - Customizing
- Abnahme
  - Leistungstest
  - Funktionstest
  - Projektabnahme
  - Gesamtdatenübernahme

Subprojekte

- Installation und Konfiguration einer neuen Hardware (inkl. Ausfalls- und Sicherungskonzepte)
- Migration von R/2 auf R/3 bzw. Einführung von R/3 (Einstellungen, Daten und Funktionalitäten)
- Migration von R/2 auf R/3 bei Porsche Bank

Meilensteine

Folgende Meilensteine wurden vereinbart:

Beschreibung	Termin
– Projektstart	01.04.1996
– Projektplan	15.04.1996
– Konzeptfhase	
- Technik	7/96
- FI/AM	8/96
- CO	7/96
- ABAPs	7/96
- Migration	8/96
– Teilnahme Schnittstellenkonzept	01.09.1996
– Implementierung	
- Technik	10/96
- FI/AM	11/96
- CO	11/96
- ABAPs	10/96
- Migration	19/96
– Teilnahme Schnittstellenrealisierung	01.11.1996
– Teilnahme ABAP-Realisierung	01.12.1996
– Produktiv-Vorbereitung	
- Technik	10/96
- FI/AM	11/96
- CO	01/97
- ABAPs	12/96
- Migration	12/96
– Abnahmebereitschaft Porsche Holding	01.03.1997
– Gesamtabnahme ohne Porsche Bank	01.04.1997
– Anhamebereitschaft Porsche Bank	01.12.1997
– Gesamtabnahme Porsche Bank	01.01.1998

Liefer- und Leistungsumfang der IBM

- Installation der neuen Hardware (RS/6000 SP)
- Einrichten der neuen Hardware mit den benötigten System- und systemnahen Produkten (AIX, ADSM, HACMP) mit Ausnahme der Arbeitsstationen
- Installation von SAP R/3 am Zentralrechner (RS/6000 SP) und der Arbeitsstationen

- Customizing von SAP R/3
- Migration der Daten aus SAP R/2 nach SAP R/3
- Einrichten von Bereichen (gemäß der vereinbarten Strukturen für bereits definierte Mandanten) in R/3 für Firmen, die bisher noch nicht mit R/2 gearbeitet haben (Intercar, Allmobil)
- Analyse und Anpassung der bestehenden, von Porsche geschriebenen Eigenfunktionalitäten (ABAPs), sofern diese noch in SAP R/3 benötigt werden (Ziel des Projektes ist es, die Implementierung weitgehend an den SAP R/3-Standard anzupassen)
  - Gemeinsamer Workshop zur Vorselektion der für die Umstellung für den Generalunternehmer in Frage kommenden ABAPs aus den bestehenden 300 ABAPs
  - Voruntersuchung der verbleibenden ca. 150 ABAPs und Kategorisierung in
    - „geringfügige" Änderungen (ABAP-Anpassungen unter einem Manntag)
    - Standard-ABAPs in R/3
    - Neuentwicklungen/ Anpassungen
- Analyse und Anpassung der bestehenden Schnittstellen aus Vorsystemen
- Schulung der „Key-User" („Delta"-Schulung)
- Schulung von neuen „Key"-Usern (Allmobil, Intercar)

Technische Eckdaten

SAP R/3-Server:	IBM RS/6000 SP2 mit Datenbankserver, Applikationsservern, Test-, Entwicklungs- und Backupserver, Batchserver
Datenbank:	Informix
Ausfallsicherheit:	HACMP/6000
Backup:	ADSM/6000

c). Branchen Know-how

Abbildung III-4 zeigt die Brancherfahrung der IBM in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing. Die SAP Erfahrungen der IBM decken ein breites Branchenspektrum ab.

Abbildung III-4

IBM Österreich
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung	hoch	hoch	mittel
Prozessfertigung	hoch	hoch	mittel
Transport	mittel	mittel	gering
Telekommunikation	mittel	mittel	gering
Versorgung	gering	gering	gering
Handel	hoch	hoch	gering
Banken & Finanzdienstleistungen	mittel	mittel	gering
Versicherung	gering	mittel	gering
Allg. Dienstleistungen	gering	gering	gering
Öffentlicher Dienst	gering	gering	gering
Gesundheitswesen	mittel	mittel	gering

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

a) Spezielle Stärken

Die Stärken der IBM liegen in der Breite des technologischen Angebotes und der umfassenden Kundenunterstützung. Mit ihrer Präsenz in 130 Ländern ist IBM praktisch weltweit vertreten und verfügt über Spezialisten zu allen Themenbereichen. Zahlreiche Partnerschaften bestehen zu anderen Providern, vor allem zu anderen R/3-Logo-Partnern, die das IBM Portfolio in bezug auf Branchenansätze und spezielle Modulkenntnisse sinnvoll ergänzen.

IBM und SAP blicken auf eine langjährige Zusammenarbeit zurück. IBM, selbst einer der größten SAP Anwender, hat sich zu einem der wichtigsten Partner der SAP entwickelt. So ist IBM neben Technologie- und Platt-

formpartner auch Beratungs- und Entwicklungspartner der SAP. Im Vergleich zu anderen Plattform Providern geht die Kompetenz der IBM weit über die Basistechnologie hinaus. So bestehen umfangreiche Referenzen über Komplettabwicklungen komplexer SAP Projekte mit Neueinführungen, Migrationen von R/2 nach R/3 sowie die Übernahme von R/3-Kundensystemen ins Outsourcing.

Eine besondere Stärke ist das mächtige und vielseitige *ISIM* (IBM SAP Implementierungs-Modell), dessen Einsatz den Kosten- und Zeitaufwand der R/3-Einführung reduziert, gleichzeitig die Sicherheit und Qualität erhöht sowie Simulations- und Schulungsmöglichkeiten bereitstellt.

b). Wettbewerber

IBM trifft in verschiedenen Bereichen auf unterschiedliche Wettbewerber. So konkurriert die IBM auch im SAP Umfeld mit den traditionellen Hardware-Herstellern HP, SNI, Digital, COMPAQ und Bull.

IBM konnte jedoch 1996 ihre Markpräsenz verbessern und stellt nach eigenen Schätzungen knapp 50 % aller Plattformen der SAP-Installationen in Österreich.

IBM ist in Österreich der größte Anbieter von EDV-Dienstleistungen (mit ca. 500 Mitarbeitern über alle Servicebereiche) und gehört auch im SAP Umfeld mit den derzeit 30 Mitarbeitern zu den größten SAP Services Providern.

Während international der Mitbewerb im SAP Beratungsumfeld aus den großen Beratungsfirmen mit speziellem Branchen Know-how (Andersen Consulting, Coopers & Lybrand, Deloitte & Touche, Ernst & Young, KPMG und Price Waterhouse) besteht, stehen in Österreich vorwiegend lokale SAP Logo-Partner im Wettbewerb zu IBM.

Dabei werden SAP Projekte in den verschiedensten Konstellationen abgewickelt. So sind die lokal vertretenen Logo-Partner – wie A-Consult, AI-Informatics, Cap Gemini, EFP, EINS, IGEST, IMO, Management Data, Plaut, CSC Ploenzke, Raiffeisen Rechenzentrum, Schoeller-Bleckmann-Informatik, Origin, Siemens PSE, S&P, Unisis – in manchen Fällen Partner oder Subkontraktoren der IBM, in anderen auch Mitbewerber.

Im Bereich des R/3-Outsourcing sind in Österreich die maßgeblichen Wettbewerber: SNI, EDS, AI-Informatik, CA-IT und ORIGIN.

c). Ziele

Seit dem Aufbau der SAP Service Line Anfang 1996 ist die Zahl der Mitarbeiter auf derzeit 30 (davon 20 Berater) angewachsen. Für 1997 strebt die IBM eine Verdopplung der Beratermannschaft an.

Zu den Zielen für 1997 gehört damit die Neueinstellung von kompetenten SAP Beratern und gleichzeitig der weitere Ausbau der Beratungskompetenz.

Konsequenterweise wird für 1997 auch eine Verdopplung des SAP Services Umsatzes erwartet.

In den länderübergreifenden „Corporate Roll-outs" wird die Akquisition bei Unternehmen verstärkt, die IBM bereits als Kunden gewinnen konnte, deren Niederlassung und Filialen im Ausland jedoch noch keine Erfahrung mit SAP haben.

Insbesondere bei mittelständischen Unternehmen mit zahlreichen AS/400-Installationen werden seit der allgemeinen Verfügbarkeit von R/3 (Mitte 1996) auch mit dieser Plattform große Erfolge erzielt. Es wird erwartet, daß 1997 durch diese Erweiterung im Angebotsspektrum der IBM auch die Nachfrage an SAP R/3 und den damit verbundenen Dienstleistungen wieder eine stark steigende Tendenz zeigen wird.

Trotz ihrer Größe sieht sich IBM alleine nicht in der Lage, die zur Zeit bestehende riesige Nachfrage des Marktes im SAP Umfeld abzudecken. IBM favorisiert daher ein offenes Partnerkonzept, das die Synergien freisetzt, die zur Befriedigung des Marktes beitragen.



KPMG Management Consulting

A Firmeninformation

KPMG International ist ein weltweit tätiges Unternehmen mit über 77.850 Mitarbeitern (1996), das sich aus Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaften mit mehr als 1.000 Büros in 817 Städten und 147 Ländern der Welt zusammensetzt. Damit gehört KPMG im Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsbereich zu den sogenannten „Big Six“.

Die Abkürzung KPMG steht für die Repräsentanten der Gründungsfirmen: Piet Klynveld, William Barclay Peat, James Marwick und Roger Mitchell sowie Dr. Dr. h.c. Reinhard Goerdeler. Die KPMG entstand im Jahre 1987 aus dem Zusammenschluß mehrerer Prüfungsgesellschaften, deren älteste im Jahr 1870 gegründet wurde. Die Mitgliedsfirmen von KPMG sind rechtlich und wirtschaftlich selbständig, sind aber alle denselben Grundsätzen und denselben Qualitätsstandards verpflichtet.

Weltweit erzielte KPMG im letzten Geschäftsjahr (bis Ende Sept. 1996) einen Umsatz von 8.1 Mrd. US$. Von den 77.850 Mitarbeitern sind 6.250 Partner, weitere 53.700 sind fachliche Mitarbeiter (Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Rechtsanwälte und Unternehmensberater) und 17.900 sind in der Verwaltung tätig.

Die KPMG-Zentrale (International Headquarters) befindet sich in Amsterdam. Hier werden länderübergreifende KPMG-Aktivitäten koordiniert, Facharbeiten unterstützt, die Verwaltung organisiert und Mitgliedsfirmen bei einzelnen Maßnahmen beraten. Die europäische Zentrale (European Headquarters) hat ihren Sitz in Brüssel. Zu ihren Aufgaben gehört die Unterstützung europäischer Initiativen und die Bereitstellung von Ausbildungs- und anderen Ressourcen.

Bei der Betreuung von global tätigen Konzernen, beispielsweise bei der Prüfung eines Weltabschlusses oder der Ausarbeitung eines internationalen Steuerkonzepts, ist eine Vielzahl von KPMG-Kollegen aus unterschiedlichen Ländern involviert. Die einzelnen Aktivitäten der Experten bei der Prüfung und Beratung der Konzerngesellschaften in den verschiedenen Ländern werden von einem „Lead Partner" koordiniert. Damit ist einerseits sichergestellt, daß alle Informationen und Daten an einer Stelle zusammenlaufen, ausgewertet und integriert werden. Und andererseits ist der Lead Partner der Hauptansprechpartner für den Mandanten und zugleich derjenige, der für die Qualität der erbrachten Dienstleistung verantwortlich ist.

In sogenannten Committees befassen sich KPMG-Spezialisten mit ausgewählten Themen aus dem Wirtschafts- und Beratungsbereich, so z. B. mit:

- Auditing und Accounting
- Computer Audit Advisory
- Human Resources
- Management Consulting
- Marketing and Communication

Sehr wichtig und aktiv sind die sogenannten Industry Groups, die der zunehmenden Spezialisierung Rechnung tragen und das weltweite Fachwissen innerhalb von KPMG konzentrieren und verstärken. Insgesamt gibt es bei KPMG rund 11 Industry Groups. Zu nennen sind unter anderem:

- Banking and Finance
- Energy and Natural Resources
- Information, Communication, Entertainment
- Insurance
- Transportation
- Health Care / Life Services
- Government including not for profit organisations
- Industrial products
- Retail and Consumer products
- Building, Construction and Real Estate
- Business Services / Miscellaneous

Internationale Problemstellungen werden oft gemeinsam mit KPMG-Kollegen aus anderen Ländern bearbeitet. Mit dem Zugriff auf das globale KPMG Netzwerk wird der Erfahrungsaustausch über die nationalen Grenzen hinaus sichergestellt. Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit in der multinationalen Organisation wird durch einen weltweiten Personalaustausch unterstützt.

In Österreich agiert die KPMG MC Österreich seit ihrer Gründung im Jahre 1989 als ein unabhängiges Beratungsunternehmen mit Geschäftssitz in Wien und 59 Mitarbeitern (1997). Die Umsatzentwicklung der vergangenen Jahre:

1995: 65 Mio. öS
1996: 100 Mio. öS

B
Das SAP Profil

KPMG ist einer der ersten globalen Logo-Partner der SAP.

1. SAP Leistungsportfolio

a). Dienstleistungsangebot

Die Palette der KPMG SAP Services spiegelt das umfassende Beratungs-Know-how der KPMG wider. Sie reicht von Projekt-Management, Migrations-/Implementierungsplanung, Business Process Reengineering, Change Management über Implementierung/Operative Umsetzung, Schulung, Technologie Architektur Design, Dokumentation, SAP Systementwicklung, System-Einstellung und System-Optimierung, Prototyping, R/3 Customizing bis zur Migration R/2 ⇨ R/3 und 3.0 Installation.

KPMG bietet innovative Lösungen für die folgenden Bereiche an:

- Industry Solutions™. Die SAP Treasury-Management-Module (TR-TM oder IS-IS) sind das Ergebnis einer fünfjährigen gemeinsamen Zusammenarbeit zwischen der KPMG und der SAP AG. Sie sind vollkommen integriert in die SAP Rechnungswesen-Module der Kunden. Die Funktionalität beinhaltet die Verwaltung von Darlehen, Wertpapieren und Immobilien.

- Mobile Solutions™. Dies ist eine Sammlung von integrierten Anwendungen, die Remote-Benutzern den Zugang zum SAP System ermöglichen.
- Network Solutions™. Mit diesen Werkzeugen wird bereits im Vorfeld einer unternehmensweiten Implementierung von Client/Server-Anwendungen eine Netzwerkplanung ermöglicht.
- Document Solutions. Diese Lösung bietet ein R/3-integriertes Dokumentenmanagement und einen Arbeitsablaufmanager für Anwendungen wie Instandhaltung, Qualitätsmanagement, Produktionsplanung und Kreditorenbuchhaltung. Mit Document Solutions lassen sich alle Informationsmanagement-Aktivitäten in einem System vereinen. Das System ist in der Lage, gescannte Bilder, Texte, Tabellen etc. einzubinden.
- Basis Solution™. Die Basis Solutions für SAP bilden ein Netzwerk von weltweit verteilten Quellen, die sofort zur Verfügung stehen. Basis Solutions für SAP hilft, auf schwierige technische Fälle im Rahmen von Produktspezifizierung, Systemkonfiguration und Ressourcenabschätzung (resource allocation) vorzubereiten.

KPMG MC Österreich ist ein unabhängiges Beratungsunternehmen. Eines der wesentlichen Standbeine ist die Einführung von integrierten Softwarepaketen. In der Rolle des global consulting partner von SAP berät KPMG auch in Österreich über dieses Softwareprodukt.

Neben den Modulen der SAP bietet KPMG MC weitere Softwareprodukte und -module von Hyperion Software (Pillar, Enterprise) und Fics (ABACUS) an.

Mit Büros in über 147 Ländern bietet KPMG weltweit über das KPMG Global SAP Competence Centre seinen Kunden globale strategische Beratungsdienstleistungen an. Abbildung IV-1 gibt einen Überblick über die Standorte und Aufgaben der KPMG SAP Competence Centres.

Abbildung IV-1

Standorte und Aufgaben der KPMG SAP Competence Centres

Centres	Location	Mission
Global SAP Competence Centre	• Frankfurt, Germany	• World Wide Support* • SAP Worldwide Relations • Global Strategy
World Regional SAP Centres • Centre for the Americas • Centre for Europe • Centre for Asia/Australia	 • Boca Raton, FL • Frankfurt, Germany • Melbourne, Australia	 • SAP Regional Support • Regional Coordination & Communication
SAP Centres of Expertise (North America)	• Philadelphia (Radnor) • Chicago • San Francisco (Palo Alto) • Houston • Toronto	• National Strategy • National Support • Methods & Tools • Infrastructure • Technology • Product Development • Training

* There are additional COE's in London, Melbourne, Sydney, Paris, Munich, Madrid, Malaysia and Johannesburg

Quelle: KPMG

Für die SAP Implementierung nutzt KPMG den intelligenten Einsatz von Tools. Der SAP Manager ist die globale SAP Implementierungsmethode von KPMG. Es handelt sich dabei um ein automatisiertes Wissensvermittlungswerkzeug, das den Ablauf der SAP Implementierung entscheidend unterstützt. Diese weltweit angewandte Methode wurde von einem internationalen Team entwickelt.

Der SAP Manager ermöglicht auf Basis der langjährigen SAP Erfahrung von KPMG eine schnelle und gezielte SAP Implementierung beim Mandanten. Diese „Vorarbeit" ist der wertsteigernde Teil der Methode.

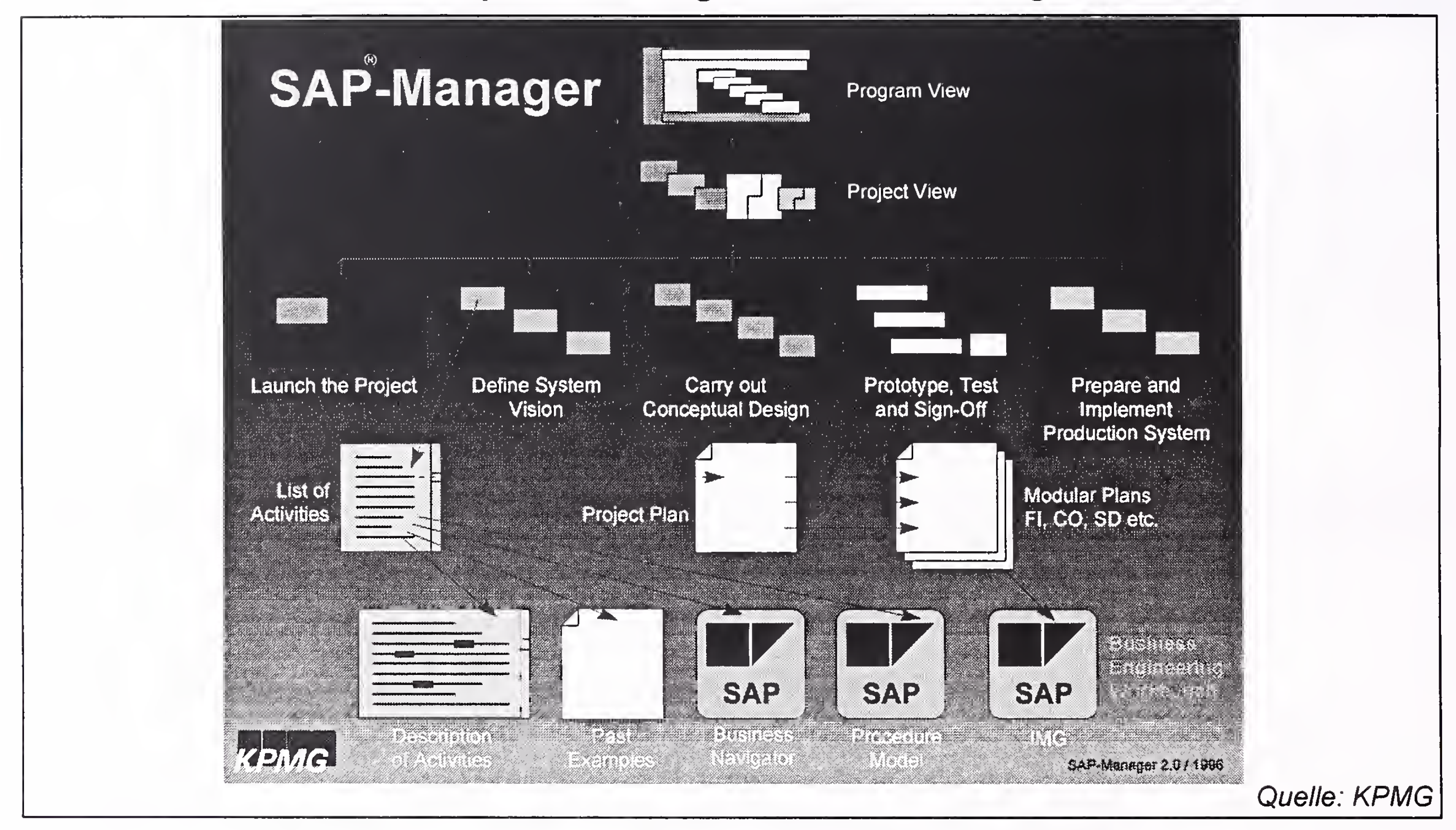
Die Vorteile für den Mandanten bestehen in einer schnellen, qualitativ hochwertigen SAP Implementierung, weniger Neuentwicklungen, der guten Applikationsfunktionalität und einer besseren Wissensvermittlung.

Der SAP Manager verfügt außerdem über SAP-spezifische Budgetunterlagen und Arbeitspläne. Diese Vorlagen stehen allen SAP Manager Nutzern zur Verfügung.

Abbildung IV-2 gibt einen schematischen Überblick über die Implementierung mit Hilfe des SAP Managers.

Abbildung IV-2

KPMG
R/3-Implementierung mit dem *SAP Manager*



Quelle: KPMG

Im Vergleich zu anderen Beratungsunternehmen hat KPMG einen starken Fokus auf den Mittelstand. KPMG fühlt sich verpflichtet, sich auch weiterhin auf diesem Markt zu positionieren und mit Dienstleistungen zu versorgen.

b). Mitarbeiter

KPMG legt großen Wert auf ein Potential erfahrener Berater. Die Rekrutierungsstrategie ist daher auch darauf ausgerichtet, bereits erfahrene SAP Berater für die KPMG zu gewinnen.

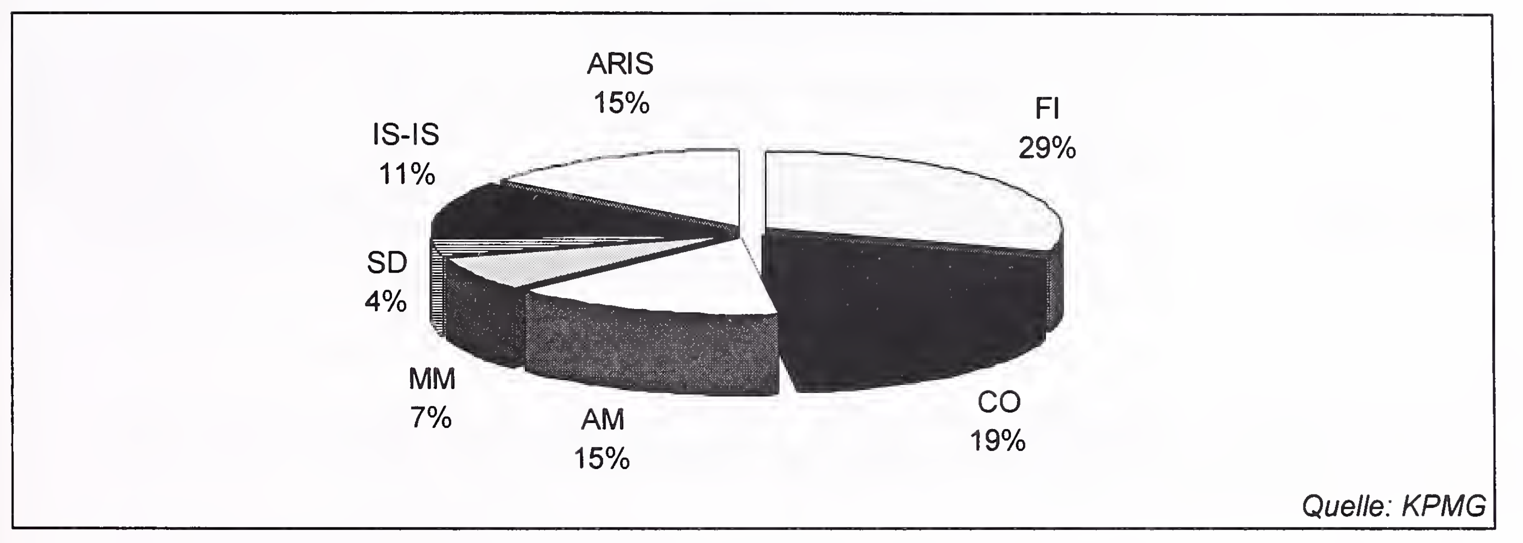
Die SAP Berater verteilen sich weltweit wie folgt:

USA	400
Europa	650
übrige	75
davon	
technologieorientiert	30%
andwendungsorientiert	70%

Abbildung IV-3 zeigt die Kompetenzverteilung der SAP Berater in Österreich. Im Bereich IVS Integrated Vendor Solutions stehen derzeit 15 Mitarbeiter mit mehrjähriger SAP Kompetenz zur Verfügung.

Abbildung IV-3

KPMG
Die Kompetenzverteilung der SAP Berater, Österreich



Quelle: KPMG

c). Geschäftsvolumen

Der Umsatz der KPMG im SAP Umfeld in Österreich beträgt rd. 60 Mio. öS. Davon werden etwas mehr als 50 % von der KPMG MC erbracht.

d). Partnerschaften

Die KPMG MC pflegt Partnerschaften mit SYNTACOM® und Hyperion Software.

Aufgrund der strategischen Ausrichtung der KPMG MC als Berater bedient sie sich im technischen Umfeld der Installation von SAP Systemen

eines erfahrenen und zertifizierten Partners, sofern der Kunde dies wünscht.

Der Fokus der SYNTACOM® liegt auf der Erbringung von Services im SAP Basisumfeld. Das Leistungsspektrum umfaßt aber auch Services für Lotus Notes und weitere technische Dienstleistungen wie beispielsweise Beratung im Umfeld von Netzwerken, Systemen etc. Für Notes- und SAP Kunden ist SYNTACOM® auch als INTERNET-Provider tätig.

Als Alternative zu den entsprechenden Modulen der SAP, vor allem in Unternehmensgruppen mit heterogener Verfahrenslandschaft, bietet KPMG MC als Alternative die Module der Hyperion Software für Konsolidierung und MIS an. Hyperion Software und KPMG MC treten hier partnerschaftlich am österreichischen Markt auf.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

a). Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Die KPMG verweist auf 10 abgeschlossene Projekte. Darüber hinaus werden diese teilweise noch durch zusätzliche, weitergehende Ergänzungen fortgeführt. Aktuell werden 5 Projekte durchgeführt.

b). Referenzen/Kunden

Abbildung IV-4 zeigt die Kundenreferenzliste der KPMG in Österreich.

Abbildung IV-4

KPMG
Auszug aus der Kundenreferenzliste

Kunde	Standort	Leistung
Austro Control	Wien	• Review und Realisierung Controlling-Konzept mit SAP R/3 CO • Einführung SAP R/3 AM, HR
Anker	Wien	• Einführung SAP R/3 FI, CO, AM, HR, IS-IS • Schnittstellen-Realisierung zu den operativen Versicherungsapplikationen
Fritz Egger Spanplattenwerk	St. Johann i.T.	• Einführung SAP R/3 FI, CO, AM, MM, PP, SD im Gesamtkonzern für Österreich, Deutschland, Frankreich und Großbritannien
Österr. Kommunalkredit	Wien	• Einführung SAP R/3 FI, CO, AM, IS-IS • Schnittstellen-Realisierung zu den operativen Banksystemen
PSK	Wien	• Einführung SAP R/3 FI, CO, AM, MM, HR • Schnittstellen-Realisierung zu den operativen Banksystemen
Post und Telekom Austria AG	Wien	• Erarbeitung Fachkonzept für SAP R/3 AM, CO
Bundesländer Versicherung	Wien	• Evaluierung und Implementierungsplanung SAP R/3 FI, CO, AM, MM

Quelle: KPMG

– Referenzprojekt P.S.K. Gruppe

Ausgehend von einer im Jahr 1995 gemeinsam mit der KPMG MC erstellten Vorstudie wurden die Weichen für den einsatz von SAP R/3 gestellt. Im Juli 1995 wurde das Projekt „Umsetzungsplanung SAP R/3 - FI/AM/CO“ begonnen.
Bei der Einführung von SAP R/3 wurden grundsätzlich folgende Ziele verfolgt.

- Stufenweiser Einsatz in der P.S.K. Gruppe
- Optimierung/Vereinheitlichung der betriebswirtschaftlichen und bestehenden administrativen Geschäftsprozesse und Abbildung im SAP Standard
- Beginn des Produktionsbetriebes mit 1.1.1997 (Ausbaustufe I)
  - Module FI/AM/CO
  - Unternehmen: P.S.K./ P.S.K. Bank/ P.S.K. DD

Ausgehend von der KPMG-Methodik zur Einführung von SAP R/3 wurde die Projektarbeit in drei Phasen gegliedert:

- Phase 1: Projektstrukturierung/ Erstellung Grobkonzept.
  Zeitraum: Juli bis Dezember 1995
- Phase 2: Konzeptverfeinerung/ Prototyping.
  Zeitraum: Januar bis März 1996
- Phase 3: Customizing/ Produktionsvorbereitung/ -einsatz.
  Zeitraum: April 1996 bis März 1997

Besonderes Augenmerk wurde auf die Benutzerschulungen der derzeit fast 200 Mitarbeiter von P.S.K., P.S.K. Bank und P.S.K. DD gerichtet. Ausgehend von den speziellen Bedürfnissen der zukünftigen SAP User wurden - neben der rein fachlichen Wissensvermittlung über das SAP R/3-System - reale Geschäftsvorfälle aus dem Tagesgeschäft direkt am System demonstriert und geübt. Die Schulungsdurchführung übernahmen einerseits Mitarbeiter aus dem Projektteam, die seit einigen Monaten die Systemeinstellung vorgenommen hatten und andererseits die Unternehmensberater der KPMG.

Im Rahmen einer mittelfristigen Projektplanung sind weitere Ausbaustufen vorgesehen, wobei Schwerpunkte auf zwei Ebenen erkennbar sind:

- Verbreiterung der Module FI/AM/CO in anderen Unternehmen der P.S.K. Gruppe durch Mitarbeiter aus dem Projektteam („Nutzen der Lernkurve“)
- Nutzen der umfassenden Funktionalität und Integration von SAP R/3 durch die Implementierung von weiteren SAP Funktionalitäten (z.B. HR/ Personalwirtschaft und MM/ Materialwirtschaft)

c). Branchen Know-how

KPMG kann im SAP-Umfeld auf eine umfassende Branchenerfahrung zurückgreifen, die sich über die Bereiche Chemie und Energie, Automobil, Verbrauchsgüter, Hochtechnologie, Elektronik, Maschinenbau, Bankwesen und Finanzservice erstreckt.

Abbildung IV-5 veranschaulicht die SAP Branchenerfahrung der KPMG in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

Abbildung IV-5

KPMG
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Österreich

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung	mittel	mittel	gering
Prozessfertigung	gering	gering	gering
Transport	gering	gering	gering
Telekommunikation	gering	gering	gering
Versorgung	mittel	mittel	gering
Handel	gering	gering	gering
Banken & Finanzdienstleistungen	hoch	hoch	gering
Versicherung	hoch	hoch	gering
Allg. Dienstleistungen	mittel	mittel	gering
Öffentlicher Dienst	hoch	hoch	gering
Gesundheitswesen	gering	gering	gering

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

a). Spezielle Stärken

Auf Basis der Methoden und Erfahrung von knapp 1000 SAP Beratern weltweit, konnte KPMG ein eigenes Tool entwickeln, das den Approach der KPMG zur Implementierung von betriebswirtschaftlichen Lösungen im SAP Umfeld unterstützt und Effizienz und Effektivität garantiert. Dieser im Global SAP Competence Center in Frankfurt entwickelte SAP Manager® ist ein PC-basiertes Tool mit sehr starken Verknüpfungen zwischen IMG und Business Navigator der SAP und den KPMG Methoden für BPR und Projektmanagement *siips*® und ITPM®.

b). Wettbewerber

KPMG MC positioniert sich als *Implementor of Business Transformation*. Dabei geht es um die Umsetzung ganzheitlicher Lösungen mit spezifisch erprobten Methoden, um den besten Nutzen für den Kunden zu erreichen. KPMG MC sieht sich nicht als technischer Implementierer von technischen Softwareprodukten, sondern dies kann immer nur Werkzeug zur Erreichung obiger Ziele sein.

Somit ergibt sich durch die Zieldefinition bereits eine deutliche Abgrenzung zu den lokalen Realisierungspartnern der SAP Österreich.

c). Ziele

Für 1997 ist für einen weiteren Ausbau der Beratertätigkeit eine Verdoppelung der Anzahl an SAP-Beratern geplant. Zur weiteren Optimierung der Dienstleistungen hinsichtlich Beratungsqualität und Zusatznutzen für den Kunden wird neben umfangreichen Ausbildungsprogrammen intensiv an der branchenspezifischen Weiterentwicklung des SAP Managers auf nationaler Ebene gearbeitet.



Origin Information Technology Austria Ges. m.b.H.

A Firmeninformation

BSO/Origin wurde 1976 in den Niederlanden gegründet. 1990 erfolgte das Joint Venture mit Philips Electronics N.V., in das Philips den Bereich Professional Application & Software Services einbrachte. Dieses Unternehmen firmierte außerhalb der Niederlande unter dem Namen Origin.

Im Jahr 1996 wurde Origin neu formiert durch die Zusammenführung der Unternehmen BSO/Origin und Philips Communication & Processing Services B.V. und firmiert seitdem weltweit als Origin.

Der internationale Konzern Origin gehört zu den weltweit operierenden Dienstleistungsunternehmen im Bereich der Informationstechnologie. Origin hat mehr als 11.000 Mitarbeiter in 147 Büros und 27 Ländern und führt Projekte in mehr als 50 Ländern durch.

Als einer der wenigen global operierenden Anbieter führt Origin folgende IT-Dienstleistungen durch:

- Consultancy für die IT-Strategie und das Business Process Reengineering (BPR)
- Transformation Services mit Standardsoftware-Auswahl, -Integration und -Einführung sowie Design, Entwicklung, Integration und Einführung von individuellen IT-Lösungen
- System Management Services mit Anwenderbetreuung, Systembetrieb, Netzwerkmanagement und Outsourcing

Origin hatte in den Jahren 1994 und 1995 die folgenden Umsätze und Mitarbeiterzahlen:

1994:	1,500 Mrd. Niederländische Gulden	8.200 Mitarbeiter
1995:	1,850 Mrd. Niederländische Gulden	10.000 Mitarbeiter

Auch in Österreich ist Origin aus der Philips C&P entstanden. Philips C&P war Bestandteil von Philips und erbrachte seinerzeit den System- und Rechenbetrieb. Seit 1983 kann man auf ein solides SAP Know-how verweisen, das aus der Schoeller Bleckmann Informatik resultiert, im wesentlichen für den Bereich R/2-Rechenzentrumsbetrieb und -Betreuung. Das Unternehmen wurde 1994 an die Philips C&P verkauft.

Neben einem umfangreichen SAP Dienstleistungsangebot von der Beratung bis hin zum Betrieb der Systeme und dem sogenannten Transformational Outsourcing ist auch das klassische Outsourcing eines der Kerngeschäfte der Origin.

Der Hauptsitz der Origin IT/Austria ist in Wien, die SAP Practice ist in Ternitz. Eine weitere Tochtergesellschaft befindet sich in Ungarn, die Origin Information Technology Hungary, KFT. Gerade neu hinzugekommen ist eine Betriebsstätte in Linz.

Im Jahre 1996 erzielte Origin Österreich mit seinen 190 Mitarbeitern einen Umsatz von 357 Mio. ÖS.

Das Qualitätszertifikat ISO 9001 wurde der Origin am Hauptsitz in Wien im Jahre 1993 verliehen, der Betriebsstätte in Ternitz im Jahre 1996.

B

Das SAP Profil

Origin ist globaler Logo-Partner der SAP AG und seit 1994 Logo-Partner in Österreich.

1. SAP Leistungsportfolio

a). Dienstleistungsangebot

Die angebotenen SAP Services umfassen den vollständigen Life-Cycle der SAP Standard-Software. Origins Kunden erwarten zunehmend eine stan-

dardisierte international uniforme Vorgehensweise mit der Übernahme der Ergebnisverantwortung durch Origin. Diese Anforderungen werden durch ein Konzept von Serviceprodukten unterstützt.

Origins Serviceportfolio im SAP Umfeld umfaßt:

Pre-Implementation:

- Beurteilung des Abdeckungsgrades und Weges zur Erzielung des größtmöglichen Nutzens durch den Einsatz von SAP

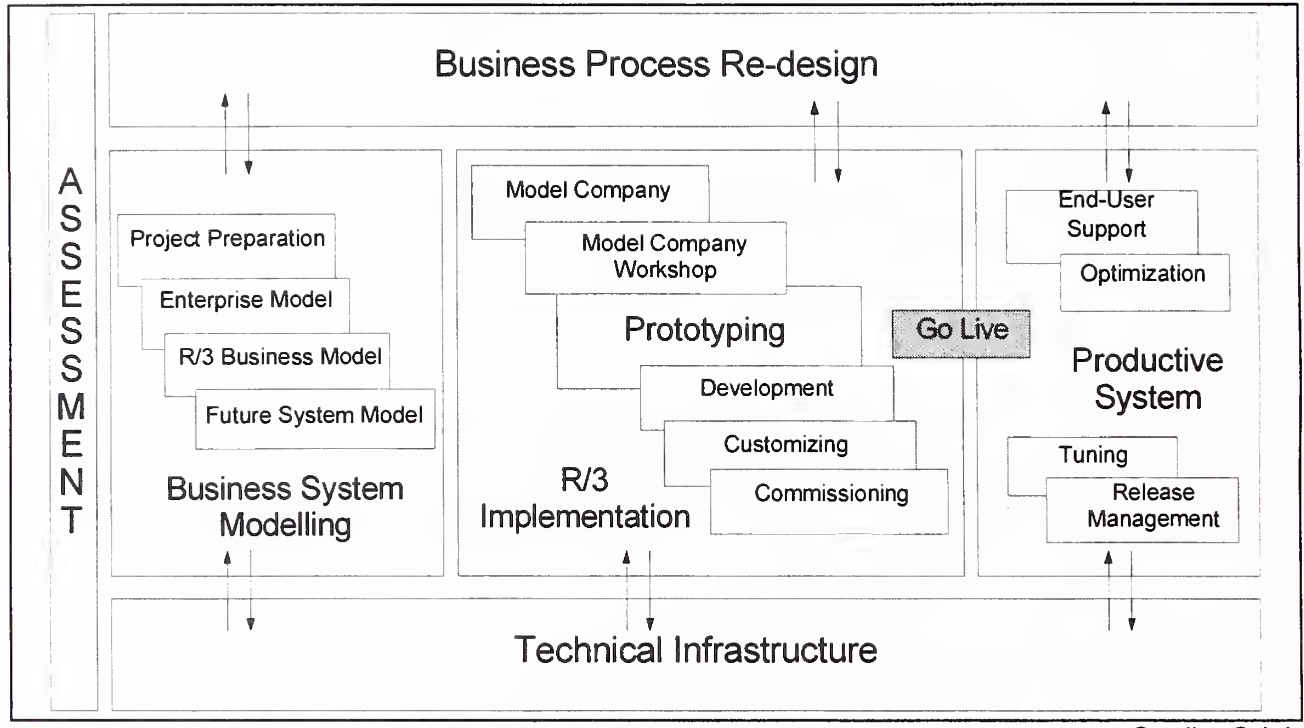
Implementation:

- Einführung von SAP R/3 mit der methodischen Unterstützung des Vorgehensmodells *POWER*
- *ProcessLink* zur Unterstützung der Einführung von PP-PI
- Migrationen von SAP R/2 4.3 / 4.4 nach 5.0 und R/2 nach R/3
- Die Support Services Application Facilities Management, ABAP Factory, Processing & Network Management, Basis Support und Transformational wie auch klassisches Outsourcing
- Customized Training & Education, das zielgruppenorientierte Training mit Ausrichtung auf das Projektvorgehen

Das weltweit einheitliche, branchenübergreifende und methodische Vorgehensmodell Origins für die effiziente und kostengünstige R/3-Implementierung heißt *Power* und ist in Abbildung V-1 veranschaulicht. *Power* umfaßt Richtlinien, Vorgehenspläne und Werkzeuge sowie die Erfahrungen aus mittlerweile weltweit über 200 R/3-Einführungen.

Abbildung V-1

Origin
R/3-Implementierung mit *Power*



Quelle: Origin

Unter Berücksichtigung der kundenspezifischen Rahmenbedingungen, den Ressourcen des Kunden und dem Implementierungsrahmen, der sich von der Konzentration auf eine zügige R/3-Installation mit geringen Anteilen des Business Process Reengineering (BPR) bis zur Kombination der R/3-Installation mit umfangreichen BPR-Maßnahmen erstrecken kann, werden die Projekte mit vorhersagbaren Terminen und zu Festpreisen angeboten. Dabei können die Projekte auf einen Standort beschränkt sein, mehrere Standorte einschließen oder einen länderübergreifenden Scope aufweisen.

Power gewährleistet die Einbindung der Mitarbeiter des Kunden in allen wichtigen Phasen der Implementierung und berücksichtigt die Fortführung des laufenden Geschäftsbetriebs. Key User des Kundenunternehmens arbeiten mit an der Ausgestaltung des R/3-Systems.

Power beginnt mit einer kurzen Modellbildungsphase, die konzentriert ist auf das Assessment der Projektgegebenheiten und den avisierten Implementierungsrahmen. Die notwendigen oder gewünschten Änderungen der

Geschäftsprozesse werden erarbeitet, um den ausgewogenen Ansatz zwischen der Software-Implementierung und dem Business Process Reengineering im weiteren Projektverlauf festzulegen. Nach der Modellierung erfolgt das ausführliche Prototyping und Customizing, die detaillierten Geschäftsprozesse werden auf R/3 abgebildet und der Know-how-Transfer des *Power*-Teams in die Kundenorganisation sichergestellt. Origin hat Werkzeuge entwickelt, die konsistent sind mit der für SAP R/3 charakteristischen Terminologie und der SAP-typischen Abbildung der Geschäftsprozesse.

Die *Power* Methode kann auf alle R/3-Module angewendet werden. Darüber hinaus enthält *Power* Erweiterungen um zahlreiche zusätzliche Service Produkte. Dazu gehören die Unterstützung der Migration von R/2 nach R/3 mit der *Migration Factory*, das *ProcessLink* für die Integration von PP-PI im Bereich der Prozeßsteuerung und dem Produktionsmanagement sowie die Workflow Implementierungen.

Das international verantwortliche *Service Line Management* für SAP mit Sitz in Brüssel hat die Aufgabe, das weltweite SAP Serviceangebot weiterzuentwickeln, die Qualität der Leistungen sicherzustellen. Es zertifiziert die SAP Services der Länder und entwickelt Serviceprodukte, die insbesondere auch die internationale Zusammenarbeit der Berater sicherstellen. Unterstützt wird die internationale Zusammenarbeit der Berater durch eine Lotus Notes gestützte Datenbank.

Durch seine international ausgerichtete Organisation ist Origin in der Lage, länderübergreifende Projekte durch Einbindung lokaler Fachleute und international erfahrener Projektmanager erfolgreich durchzuführen. Vor diesem Hintergrund erwächst aus der einheitlichen Methodik ein wertvoller Rückfluß.

Der Kundenfokus zielt sowohl auf internationale als auch nationale Kapazitäten, wobei mindestens zwei bis drei Projekte lokal durchgeführt werden sollen. Zur Zeit befindet sich eine entsprechende Beratermannschaft noch im Aufbau. In Österreich wie auch Ungarn betrachtet man Philips als "heimischen Markt", da Philips in Österreich bislang kein SAP eingesetzt hat. Die Erschließung des SAP Potentials im Mittelstand ist noch wenig ausgeprägt. Es wird ausschließlich R/3 eingeführt.

Origin implementiert auch Produkte von Baan (Triton, Baan IV) und QAD (MFG/PRO) und ist GLOBAL Partner dieser Unternehmen.

b). Mitarbeiter

Zur Zeit sind in Österreich 15 SAP Berater tätig, weltweit verfügt Origin über ca. 1000 SAP Berater.

Die Mannschaft wird sich kurzfristig auf 30 Mitarbeiter für den Bereich SAP Services verdoppeln und soll bis 1998 auf 40 Mitarbeiter anwachsen. Für die Akquirierung des Personals werden Projekte in enger Zusammenarbeit mit Origin Deutschland und Origin Schweiz durchgeführt und mit Hilfe eines Ressourcenmanagers (Lotus Notes Datenbank) organisiert.

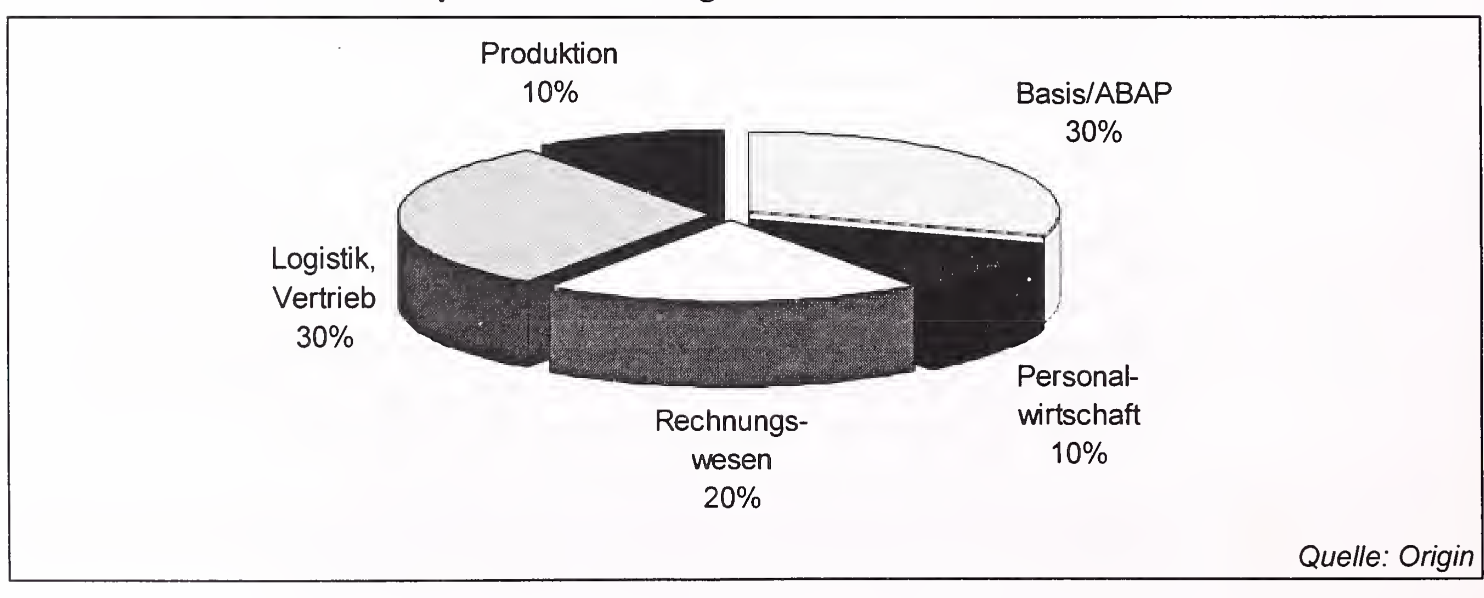
Das Verhältnis von Senior- zu Junior-Beratern beträgt bei einem Durchschnittsalter von 35 Jahren 2 Drittel zu 1 Drittel. Es werden aber Anstrengungen unternommen, weitere Junior-Berater zu rekrutieren. Das Durchschnittsalter wird aufgrund der avisierten Akquisitionen jedoch sinken. Die Berater haben je zur Hälfte eine akademische Ausbildung oder einen Abschluß einer berufsbildenden Schule.

Im Schnitt durchlaufen die Berater jedes Jahr für 4 bis 6 Wochen externe und interne Schulungen, die auch Methodenschulungen beinhalten. Die technischen Berater und Modulberater sind fast vollständig zertifiziert.

Abbildung V-2 zeigt die Kompetenzverteilung der SAP Berater in Österreich.

Abbildung V-2

Origin
Die Kompetenzverteilung der SAP Berater, Österreich



Quelle: Origin

c). Geschäftsvolumen

Der Umsatz ergibt sich aus dem R/2-Betrieb für Grundig und Schoeller Bleckmann und aus kleineren Projekten im Bereich Beratung.

Im Jahre 1996 betrug der SAP Services Umsatz ohne Lizenzumsätze 24 bis 25 Mio. ÖS. Für 1997 erwartet Origin einen Umsatz von 35 Mio. ÖS und für 1998 eine weitere Steigerung um 40 Prozent.

d). Partnerschaften

Origin unterhält zu allen namhaften Herstellern wie HP, Bull, DEC, IBM etc. ein partnerschaftliches Verhältnis. Software-Anbieter spielen eine geringere Rolle, da die eigene Basis im Prinzip für alles Service leisten kann. Mit 6 bis 7 Logo-Partnern arbeitet Origin auch als Subunternehmer zusammen. Origin strebt allerdings in den gemeinsamen Projekten die Generalunternehmerschaft an.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

a). Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Da Origin bisher nur in Zusammenarbeit mit Logo-Partnern der SAP als Subunternehmer zusammengearbeitet hat, kann man noch nicht auf ein Gesamtprojekt im Rahmen einer Generalunternehmerschaft verweisen. Origin zählt jedoch 5 Projekte zum R/2-System Management, 2 R/2-Projekte und sieben R/3-Projekte.

Abbildung V-3 zeigt die Kundenreferenzliste der Origin in Österreich.

Abbildung V-3

Origin
Abgeschlossene SAP Projekte (Auszug)

Kunde	Standort	Leistung
Gmundner Keramik	Gmunden	Beratung und Einführung von SD, MM und PP
Technoplast	Kirchdorf	Beratung SD und MM
Semperit	Wimpassing	Consultingprojekt R/2 nach R/3
Böhler Ybbstalwerke	Waidhofen	Basis, Consulting, Training
Welser OHG	Ybbsitz	Beratung und Einführung HR
AVL List	Graz	SD mit ABAP-Erweiterungen
Schoeller Bleckmann	Ternitz	Rechnungswesen, Vertrieb, Einführung, Betrieb
OMV/PCD	Wien	Erweiterungen Distributionslogistik

Quelle: Origin

b). Referenzen/Kunden

Origins SAP Branchenschwerpunkt in Österreich ist die Industrie. Handel und Banken sind nur schwach als Referenzkunden vertreten. Vorwiegend werden die Module HR, FI und CO eingeführt. Outsourcingkunden sind Grundig, Schoeller Bleckmann, die DSM Chemie Linz und Philips.

c). Branchen Know-how

Zwischen den Bereichen Logistik und Finanzwirtschaft besteht ein integratives Know-how.

Abbildung V-4 veranschaulicht die SAP Branchenerfahrung von Origin in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

Abbildung V-4

Origin
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Österreich

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung			
Prozessfertigung			
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst			
Gesundheitswesen			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

a). Spezielle Stärken

Durch die internationale Präsenz sowie die internationale und auf den Kunden ausgerichtete Führungsstruktur bietet Origin große Sicherheit bei der Durchführung grenzüberschreitender Projekte und Roll-Outs. Für die Belieferung großer, internationaler Firmen wird zunächst ein Pilotprojekt in einem Land gestartet, um anschließend das Roll-Out in anderen Ländern durchzuführen.

Die über Brüssel koordinierte, internationale Projekt- und Personaldatenbank auf Lotus Notes (Ressource-Manager) ermöglicht Origin, Ressourcen in Deutschland, Österreich und Schweiz zusammenzuziehen. Die einheit-

liche methodische Vorgehensweise ermöglicht es erst, diese Ressourcen zu nutzen.

Neue Projekte werden standardmäßig mit einem Assessment begonnen. Festpreis und Termintreue bzw. Delivery Zusagen werden gewährleistet.

Das praxiserprobte Serviceprodukt-Konzept in Verbindung mit der von Origin entwickelten Vorgehensweise *Power* bietet dem Kunden Vorteile wie u.a.:

- eine ergebnisorientierte Projektführung
- die Einhaltung von Terminen und Budgets bei hoher Flexibilität
- die Sicherstellung des Know-how-Transfers
- den uniformen und jederzeit transparenten Projektablauf
- die Sicherstellung einer hohen Akzeptanz durch die Einbindung der Anwender

Darüber hinaus ist Origin unabhängig sowohl von Herstellern als auch von Produkten. Dennoch steht ein einheitliches Unternehmen dahinter, das eine strategische Partnerschaft aufbauen möchte und eine langfristige Zusammenarbeit anstrebt, um die optimale Kombination aus Hardware und Software anzubieten.

Als ehemals ausgelagerte Serviceabteilung verfügt Origin über jahrelange Erfahrung in der Systembetreuung mit einem umfangreichen Background der Berater, der über das Customizing von SAP R/3 hinausgeht. Origin bietet einen umfassenden Outsourcingansatz plus Personalübernahme.

b). Wettbewerber

Die Wettbewerber im internationalen Rahmen sind Cap Gemini und EDS, national sind es die österreichische AI-Informatik und A-Consult. Zu Firmen wie EFP oder Eins pflegt man ein eher partnerschaftliches Verhältnis. Ansonsten gehören alle strategisch auf internationale Kunden ausgerichteten Logo-Partner zu den Mitbewerbern.

c). Ziele

Für die Zukunft hat sich Origin als Ziel gesetzt

- sowohl die Zahl der Mitarbeiter als auch den Umsatz innerhalb der nächsten zwei Jahre zu verdoppeln
- Philips mittelfristig auf SAP umzustellen wie es in Ungarn schon im Gange ist, insbesondere Philips Österreich mit SAP Services und Kapazitäten zu versorgen
- Migrationsbedürfnisse vollständig zu befriedigen. Etwa 15 bis 20 Unternehmen müssen auf R/2 5.0 oder R/3 migrieren.
- Einzelprojekte in langfristige Partnerschaften umzuwandeln
- die SAP Einführungszeiten zu verkürzen. Dazu soll in Zusammenarbeit mit der Firma Intellicorp das „Life Modell“ benutzt werden.
- die SAP Implementierungszeiten zu verkürzen. Dies ist insbesondere für den Mittelstand von Interesse.

(unbeschrieben)



SAP Österreich GmbH
Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung

A Firmeninformation

Die SAP AG wurde 1972 von ehemaligen IBM-Mitarbeitern gegründet. SAP ist ein international tätiges Softwareunternehmen mit Geschäftssitz in Walldorf bei Heidelberg. Weitere Geschäftsstellen befinden sich in Berlin, Düsseldorf, Hamburg und München. SAP Gesellschaften befinden sich außerdem in Argentinien, Australien, Belgien, Brasilien, China, Dänemark, Frankreich, Großbritannien, Hongkong, Indien, Indonesien, Italien, Japan, Kanada, Korea, Malaysia, Mexiko, Neuseeland, den Niederlanden, Norwegen, Österreich, Polen, Rußland, Schweden, Schweiz, Singapur, Spanien, Südafrika, Thailand, Tschechien und den USA.

Die SAP Österreich GmbH wurde 1986 gegründet und hat ihren Sitz in Wien.

Die wirtschaftliche Entwicklung der SAP AG in Zahlen:

1994	1,8 Mrd. DM Umsatz	5.229 Mitarbeiter
1995	2,7 Mrd. DM Umsatz	6.857 Mitarbeiter

Zur Zeit beschäftigt die SAP über 8.100 Mitarbeiter, davon 114 Mitarbeiter in Österreich. Für das Jahr 1996 erwartet die SAP Österreich GmbH einen Umsatz von etwa 600 Mio. ÖS.

Die zentralen Tätigkeitsgebiete der SAP sind die Entwicklung und der Vertrieb von Standardsoftware und die damit verbundene Beratung und Schulung.

Die SAP Gruppe ist mit den Software-Systemen R/2 für Großrechner-Anwendungen und R/3 für Client-Server-Technologien auf dem Markt vertreten. Mit diesen Anwendungssystemen bietet SAP ein Software Konzept mit umfassender betriebswirtschaftlicher Funktionalität zur optimalen Unterstützung der gesamten Geschäftsprozesse in Unternehmen an.

SAP Produkte sind in unterschiedlichen Branchen in allen Betriebsgrößen einsetzbar. Zu dem weltweiten Kundenstamm gehören mittelständische Unternehmen, vorwiegend jedoch nationale und internationale Konzerne.

Die SAP Österreich GmbH vertreibt Dienstleistungen in der automatischen Datenverarbeitung und Informationstechnik und betrachtet Österreich, Ungarn und Slowenien als ihr Marktfeld, um hier koordinierende Funktionen wahrzunehmen.

Als älteste Tochter der SAP AG kümmerte man sich in Österreich bereits frühzeitig um die Servicekomponenten und baute rechtzeitig Servicekapazitäten auf.

Die SAP Österreich GmbH ist im Geschäftsfeld Beratung nach DIN ISO 9001 zertifiziert.

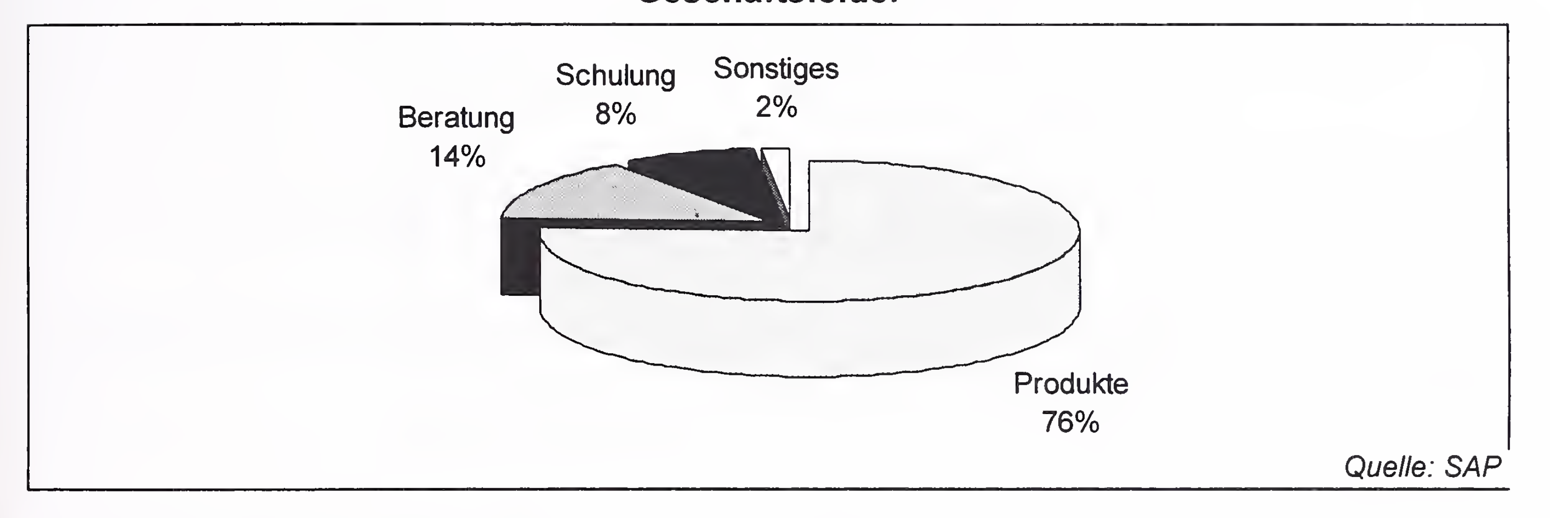
B
Das SAP Profil

1. SAP Leistungsportfolio

a). Dienstleistungsangebot

Abbildung VI-1 gibt einen Überblick über das Leistungsangebot der SAP.

Abbildung VI-1



Produkte

Kerngeschäft der SAP ist das Geschäftsfeld Produkte mit der Entwicklung und dem Vertrieb der Softwaresysteme R/2 und R/3. Diese integrierte und modulare Standardsoftware umfaßt den gesamten kommerziellen Bereich mit den Teilgebieten Verkauf, Versand, Fakturierung, Produktionsplanung und -steuerung, Materialwirtschaft, Qualitätsmanagement, Instandhaltung, Personalwirtschaft, Finanzwesen, Controlling, Anlagenwirtschaft, Projektsystem, Branchenlösungen, Software-Entwicklungsumgebung und Workflow Management.

System R/3

Das SAP R/3-System wurde für Unternehmen entwickelt, die die integrierte SAP Anwendungssoftware auf offenen Systemplattformen und Client-Server-Architekturen nutzen wollen. Das System ermöglicht die Organisation komplexer Geschäftsprozesse mit Hilfe fortschrittlicher Workflow-Konzepte. Aus der Verknüpfung von Geschäftsabläufen mit Planungs- und Kontrollfunktionen zu ganzheitlichen Prozessen resultiert eine Optimierung der Geschäftsabläufe und damit eine Steigerung des betriebswirtschaftlichen Leistungsniveaus. Das R/3-System entspricht folgenden Standards:

- UNIX-Systeme, NT und andere Betriebssysteme als Serverbetriebssysteme

- Einsatz relationaler Datenbanken
- Festlegung auf GUI (Graphical User Interface) als Gestaltungsrichtlinie für die Bedieneroberflächen
- Verwendung der Sprache ABAP für alle Anwendungen
- Verteilung von Anwendungen nach den Prinzipien der *Cooperative Processing Architecture*
- RFC-SDK (Remote Function Call-Software Development Kit) ermöglicht PC-Anwendungen den direkten Zugriff auf R/3-Funktionen

Aus diesen Standards ergeben sich für das R/3-System folgende Vorteile in der Anwendung:

- Portabilität

Unter verschiedenen Betriebssystemen können gleiche Anwendungen auf unterschiedlichen Hardwaresystemen laufen.

- Interoperabilität

Über gemeinsame Schnittstellen können verschiedene Hardware- und Softwaresysteme miteinander kommunizieren.

- Skalierbarkeit

R/3 ist auf abgestuften Hardware-Plattformen von leistungsstarken PCs für wenige Benutzer bis zu einer Client-Server-Konfiguration einsetzbar.

Im R/3-System sind ca. 1000 Geschäftsprozesse abgebildet; bei der Implementierung des Systems können je nach Branche die entsprechenden Prozesse aktiviert werden. Damit ist es möglich, das R/3-System auf die spezifischen Aufgabenstellungen des Unternehmens anzupassen.
System R/2

Das R/2-System ist für Mainframe-Anwender geeignet, die eine umfassende Anwendungssoftware auf der installierten Hardware-Basis einsetzen möchten.

Die SAP Systeme R/2 und R/3 sind auf verschiedenen Plattformen sowohl autonom als auch im Verbund einsetzbar. Beide Anwendungssysteme haben die gleiche Entwicklungsbasis und sind durch eine umfassende be-

triebswirtschaftliche Funktionalität, einen hohen Integrationsgrad und die Möglichkeit der internationalen Einsetzbarkeit gekennzeichnet. Mit Migrationspfaden sorgt die SAP für Verbindungswege zwischen R/2 und R/3.

Beratung

Das Geschäftsfeld Beratung ist komplementär zu den Leistungsangeboten Einführung und Betrieb von Standardsoftware-Systemen. Die Beratungsleistungen beinhalten die Bereiche Organisationsberatung, Strategieplanung, technische Beratung, Projektplanung, Funktions- und Prozeßmodellierung, Customizing, Schnittstellenentwicklung sowie Systemoptimierung und Wartung. Das Vorgehensmodell der SAP Beratung ist in der Abbildung 2 dargestellt.

Schulung

Die SAP Gruppe unterhält nationale und internationale Schulungszentren, die Schulungen zur Einführung und zum laufenden Betrieb der SAP Systeme anbieten. SAP Österreich bietet wie SAP in Walldorf Standardkurse an und unterhält zu diesem Zweck in Wien ein Schulungszentrum mit vier Schulungsräumen mit 20 bis 34 Plätzen.

Die R/3-Service & Support-Strategie ist durch folgende Komponenten gekennzeichnet:

- Hohe Software-Support-Verfügbarkeit
  SAP bietet ein weltweites Support-Netz mit Partner-Integration, das 24 Stunden am Tag an 7 Tagen die Woche verfügbar ist.
- Hohe Service-Qualität
  Die SAP definiert international gültige Qualitätsstandards und zertifiziert Serviceprovider.
- Kundenorientierte Support-Organisation
  Die SAP AG erbringt weltweiten Support durch regionale Supportzentren in Deutschland, USA, Japan und Singapur.

In den SAP Serviceverbund ist auch SAP Österreich eingebunden.

In Abbildung VI-2 ist das R/3-Software-Service-Angebot der SAP als Produktlebenszyklus schematisch dargestellt.

Abbildung VI-2

SAP Österreich
R/3-Services entlang dem R/3-Produktlebenszyklus

Installation	Implementierung	Going Live	Produktion
• Health Check (Installation)	• Health Check (Implementation)	• Going Live Check	• EarlyWatch
• Workshop	• Implementation Workshop	• Workshop	• Remote Consulting
• Training Level 1	• IDES Workshop	• Remote Consulting	• Remote Access and Analysis
	• Remote Consult	• Consulting	
	• Training Level 2 and Level 3		
	• Consuling		

Quelle: SAP

Problemlösungsangebote für Kunden

Über das SAP Service-Netzwerk können Kunden folgende Dienste in Anspruch nehmen:

- Online Software Service (OSS)

  Im OSS hat der Kunde die Möglichkeit, direkt Fragen an SAP zu richten oder die Hinweisdatenbank nach Lösungen für seine Probleme zu durchsuchen. Das OSS bietet einen 24 Stunden Online-Service. In Österreich wird seit 1995 ein First Level Support erbracht. Ab 1997 stehen dafür sechs Mitarbeiter zur Verfügung.

- SAP Early Watch Service

  Mit dem Early Watch können Kunden regelmäßig ihre R/3-Installation von SAP Mitarbeitern analysieren lassen. Im Rahmen dieses Serviceangebots werden periodische Vorsorgeuntersuchungen des R/3-Systems, der Datenbank sowie des Betriebssystems durchgeführt, mit dem Ziel, jederzeit eine hohe Verfügbarkeit und hohen Datendurchsatz

sicherzustellen. Dabei werden mögliche Ressourcen-Engpässe erkannt, in einem ausführlichen Bericht graphisch aufbereitet und geeignete Präventionsmaßnahmen vorgeschlagen. Early Watch wird von SAP Walldorf durchgeführt.

- Online-Fehlerbehebung

  Tritt beim Kunden ein Problem im SAP System auf, kann sich ein SAP Spezialist direkt in das System einwählen, um den Fehler vor Ort zu analysieren und zu beheben.

- Remote-Consulting

  Über das Service-Netzwerk lassen sich spezielle Fragen und Wünsche des Kunden schnell und flexibel beantworten, insbesondere zu den Themen Customizing, Datenbank-Reorganisation, ABAP/4 und Updates/Upgrades. Bei Bedarf wird die Problemanfrage an die entsprechende Fachabteilung weitergegeben.

- Upgrade Support am Wochenende

  Durch eine Remote-Verbindung zu SAP können Kunden Unterstützung während eines Upgrades am Wochenende erhalten, falls Probleme auftreten. In diesem Fall kann ein SAP Mitarbeiter über das Service-Netzwerk auf das System zugreifen und den Fehler analysieren und beseitigen. Auch dieser Service wird von SAP Walldorf durchgeführt.

Serviceeinrichtungen für Partner

Für die optimale Unterstützung der Kunden benötigen neben der SAP selbst auch die Partner Zugang zu diversen Services der SAP. Der Erfolg der SAP Produkte wird in zunehmendem Maße nicht mehr durch die Funktionalität bestimmt sein, sondern weit mehr durch die Kundenzufriedenheit und den damit eng verbundenen Service am Kunden. *SAPService* ist das Konzept der SAP, das diesem Anspruch gerecht werden soll.

Jeder Kooperationspartner hat die Möglichkeit, bei SAP ein Demosystem zu erhalten. Dieses Demosystem berechtigt die Partner, R/3 im Haus für Demos vor Interessenten und für interne Schulungen zu nutzen. Das Demosystem beinhaltet die gleiche Auslieferung wie ein Kundensystem. Durch das Demosystem ist der Partner gleichzeitig Kunde der SAP und hat Zugang zum OSS (Online Software Service).

Über den OSS können Online Problemmeldungen an SAP weitergeleitet werden, die dann workflowgestützt von den jeweiligen Abteilungen von SAP bearbeitet werden. Die Probleme können aber auch telefonisch oder per Fax an SAP gesendet werden. Zusätzlich zur Hotline in Walldorf gibt es auch einen Helpdesk direkt bei SAP Österreich, der sowohl von Kunden als auch von Partnern in Anspruch genommen werden kann.

Für allgemeine Beratungsfragen steht in der SAPInfoline die Datenbank „Questions and Answers" zur Verfügung. In dieser Datenbank sind bereits eine Vielzahl von Fragen und Antworten vorhanden, die jederzeit abrufbar sind.

Ein wesentlicher Punkt ist die Schulung von Partnern zu neuen Releases der SAP Software. Neben einem Delta-Ausbildungsprogramm in den Schulungszentren der SAP, ermöglicht SAP auch einen direkten Anschluß an Walldorf, um hier das neueste SAP Release testen zu können.

Immer mehr Bedeutung bekommt die Remote-Beratung. Das bedeutet, daß der Kunde Beratungsleistungen nicht nur vor Ort bekommt, sondern durch Einwählen in das Kundensystem auch direkt aus den Geschäftsstellen der SAP oder der Partner. Lange Anfahrtszeiten und damit verbunden hohe Kosten lassen sich dadurch vermeiden. Sowohl im technischen als auch im betriebswirtschaftlichen Umfeld kann Remote-Beratung eingesetzt werden. Diese Möglichkeit sollte auch beim Partner vorhanden sein. SAP berät die Partner in der technischen Umsetzung eines derartigen Konzeptes.

Marketing- und Pre-Sales-Unterstützung

SAP unterstützt seine Partner in den Bereichen Marketing und Pre-Sales.

Im Bereich Marketing wird versucht, mit jedem Hardware-, Technologie- und Logo-Partner einen gemeinsamen Marketingplan für das jeweilige Geschäftsjahr zu erstellen. Diese Pläne werden dann in die Gesamtmarketingstrategie der SAP Österreich eingearbeitet und dementsprechend angepaßt. Die Partner nehmen an SAP Veranstaltungen teil und präsentieren dort ihre Leistungen (z.B. IFABO, R/3-Symposium, etc.). Aber auch SAP hält Vorträge bei Partner-Veranstaltungen, um hier auch die Gemeinsamkeit der Partnerschaft zu unterstreichen.

Partner benötigen im Sales-Cycle oft Unterstützung bei Themen, die erst in neuen Releases vorhanden sind. Hier unterstützt das Partner-

Management bei der Beschaffung neuester Informationen. System-Präsentationen können ebenfalls über das Partner-Management angefordert werden.

Marketing- und Vertriebsunterlagen sind wesentliche und kostenintensive Bestandteile eines erfolgreichen Sales-Cycles. Dazu bietet SAP in der 'SAPInfoline' die Datenbanken R/3-Presentations für deutsche und englische Präsentationen. Hier hat der Partner die Möglichkeit, sich die benötigten Folien lokal zu laden und auszudrucken. Die Folien können im Original verwendet werden, der Copyright-Hinweis muß aber erhalten bleiben. Folienvorträge können nach verschiedenen Kriterien gefunden werden (z.B. nach Autor, Veranstaltung, Datum, Art, etc.). Sowohl allgemeine Strategie-, Basis- und Anwendungsvorträge von SAP als auch Vorträge von Partnern und Kunden sind hier zu finden.

Zusätzlich zu den Möglichkeiten in SAPInfoline werden für jede größere Veranstaltung die Präsentationen aller Referenten auf CD-ROM zur Verfügung gestellt. Auch sind Faltprospekte (kostenlos) und detaillierte Funktionsbeschreibungen (kostenpflichtig) zu den einzelnen R/3-Modulen bei SAP erhältlich.

b). Mitarbeiter

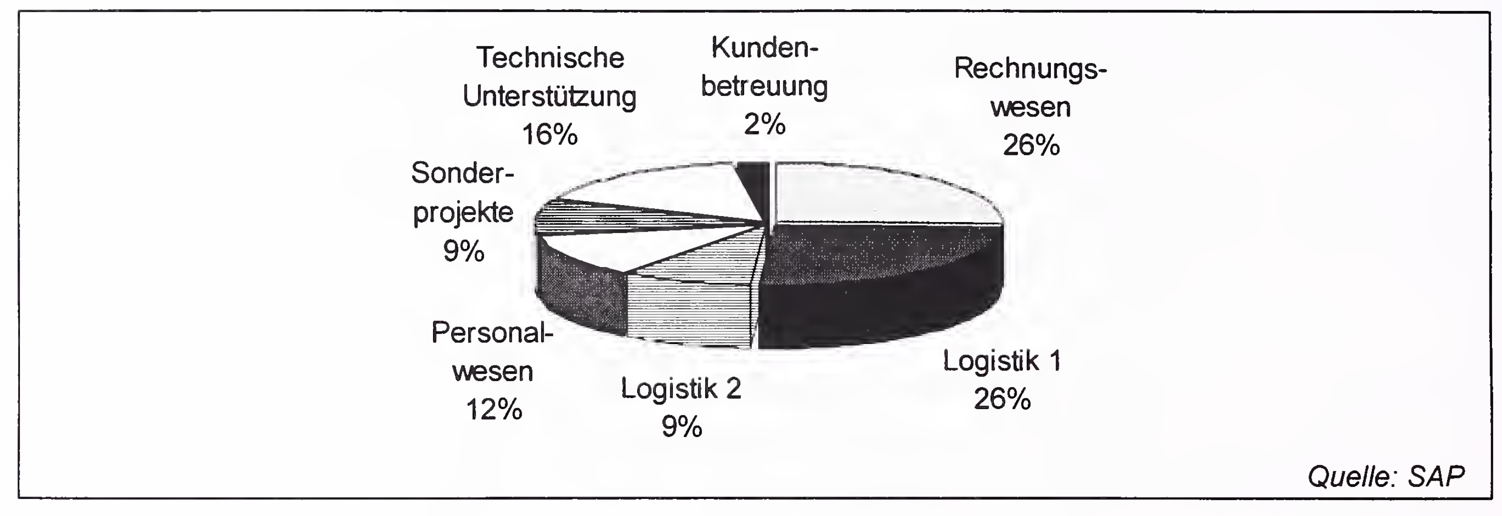
1995 beschäftigte die SAP Gruppe weltweit 6.857 Mitarbeiter, hiervon 2.603 in der SAP Beratung. In Österreich waren 1995 von insgesamt 105 Mitarbeitern 47 in der Beratung und 3 in der Schulung tätig. 1996 sind es von insgesamt 114 Mitarbeitern 51 in der Beratung und 7 in der Schulung. Für R/2 stehen 20 Berater zur Verfügung.

In Abbildung VI-3 ist die Kompetenzverteilung im Segment Beratung dargestellt.

Abbildung VI-3



SAP
Kompetenzverteilung der SAP Berater in Österreich



Quelle: SAP

Die Mitarbeiterstruktur ist geprägt durch eine durchschnittliche Erfahrung von 3,5 Jahren für R/3 und 6,5 Jahren für R/2. Die Berater haben vorwiegend eine Ausbildung als Betriebwirtschaftler oder Informatiker. Das Durchschnittsalter beträgt 35 Jahre. Die Berater befassen sich in großem Umfang mit ihrer Aus- und Weiterbildung.

c). Geschäftsvolumen

SAP Österreich erwartet für 1996 einen Umsatz von ca. 600 Mio. ÖS. Dieser Umsatz verteilt sich auf die Bereiche Beratung zu 14,4%, Schulung zu 8,1%, Produkte zu 75,8% und Sonstiges zu 1,7%.

d). Partnerschaften

SAP pflegt eine Zusammenarbeit mit lokalen Partnern, d.h. Beratungspartnern, R/3-Systemhäusern und Implementierungshäusern.

Um branchenspezifische Lösungen zu entwickeln, betreibt die SAP Industry Centers of Expertise (ICOE), in denen Vertreter der jeweiligen Industrie-Sektoren (z.B. Chemie, Energie, Banken, Versicherung, etc.) mit SAP Mitarbeitern eng zusammenarbeiten. SAP Österreich nimmt daran für die Krankenhauslösung teil und übernimmt die Koordinierung der länderspezifischen Ausprägungen. Die Partnerschaftsunternehmen der SAP sind in Kapitel VI-A aufgeführt.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

a). Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Die SAP hat weltweit über 8.000 R/3-Installationen in mehr als 50 Ländern. Rund 400 Projekte wurden von der SAP Beratung durchgeführt und abgeschlossen, davon 52 Projekte in Österreich.

b). Referenzen/Kunden

Abbildung VI-4 zeigt die Kundenreferenzliste der SAP Österreich GmbH.

AbbildungVI- 4

SAP Österreich
Abgeschlossene SAP R/3-Projekte (Auszug)

Kunde	Standort	Leistung
ABB Asea Brown Boveri	Wien	FI, AM, CO, MM, SD, PP, PS
Austro Control GmbH	Wien	FI, AM, CO, MM, SD
EA-Generali AG	Wien	CO, HR, IS
EMCO MAIER GmbH	Hallein	FI, AM, CO, MM
Ericsson/Schrack	Wien	MM, SD
Forschungsges. Joanneum	Graz	FI, AM, PS
Geberit GmbH	Pottenbrunn (NÖ)	CO
Getzner	Pludenz	FI, AM, CO
Hoerbiger Ventilwerke AG	Wien	FI, AM, CO, MM, SD, PP
Huber & Drott	Wien	FI, CO
Julius Meinl	Wien	IS
Münze Österreich	Wien	FI, AM, CO, MM, SD, PP
Nettingsdorfer Papierfabrik AG	Nettingsdorf	HR
Pharmazeut. Industriebetriebe (Herba)	Wien	FI, AM, CO
Sparkassen-Datendienst	Wien	CO, IS
Thöni Industriebetriebe GmbH	Telfs	PM
Treibacher Chemische Werke AG	Treibach	FI, AM, CO, MM, SD, PP
Vöest Alpine Donawitz	Donawitz	FI, AM, CO, MM, SD, PM, HR
Wiener Gebietskrankenkasse	Wien	FI, AM, MM

Quelle: SAP

- Referenzprojekt Asea Brown Boveri (ABB)

ABB ist ein weltweit führendes Unternehmen in den Bereichen Energietechnik, Industrie- und Gebäudetechnik, Verkehrs- sowie Umwelttechnik mit 210.000 Mitarbeitern bei einem Umsatz von 340 Milliarden Schilling.

Bei der Komplexität eines so großen Unternehmens sind papierbasierte Arbeitsabläufe nur unter erheblichem Zeit- und Organisationsaufwand möglich.

Deswegen setzt ABB Österreich auf das Modell eines papierlosen Business Workflows: Seit Anfang 1995 arbeiten die Mitarbeiter in den Bereichen Rechnungswesen und Rechnungsprüfung mit dem System R/3.

Der SAP Business Workflow bietet eine einzigartige Reihe von Process Automation-Eigenschaften. Deren Stärke beruht auf der Bündelung von integrierten Anwendungen, Workflow-Management, Objekt-Technologie und Services der R/3-Infrastruktur:

- Standardaufgaben und Workflow-Templates werden ausgeliefert, um die Einführungszeit zu verkürzen.
- Eine umfassende Workflow-Engine und Workflow-Definitionswerkzeuge erleichtern das komplette Prozeßmanagement.
- Der Endbenutzer hat einen einfachen und übersichtlichen Zugang über den Eingangskorb.
- Business Workflow erweitert den aktiven Informationsfluß zwischen Personen und automatisierten Vorgängen vor allem im SAP R/3-Umfeld.
- Business Workflow verbindet Aufgaben, die von R/3-Anwendungen, Desktop-Komponenten und jedem anderen Aufgabentyp unterstützt werden.

Bereits 1993 wurde ein System zur Archivierung entwickelt, welches die Informationsverarbeitung in Richtung "offene Systeme" trimmte. Die Unternehmensgruppe entschied sich für das Dokumentenmanagement-System "iXOS-Archive", um seine Geschäftsprozesse von der hemmenden Papierlast zu befreien. Die Rechnungen werden bereits am Posteingang sortiert, eingescannt und direkt über das Workflow-System an den Rechnungsprüfer weitergeleitet.

Der Buchhalter sieht kein Papier mehr. Die abgelegten Dokumente stehen auf Wunsch allen berechtigten Mitarbeitern zur Verfügung. Das aufwendige Kopieren, Weiterleiten, Sortieren und Ablegen entfällt. Die Umstellung beschleunigt vor allem den internen Belegablauf und damit den gesamten Geschäftsprozeß des Rechnungseingangs.

ABB Österreich teilt sich in 7 Gesellschaften auf, die dezentralisiert sind. Alle Gesellschaften sind via WAN verbunden. Durch das iXOS-Archive lassen sich schneller Auskünfte einholen und Informationen verteilen als bisher. Die Belege liegen in elektronischer Form vor und sind also mobil und per LAN oder WAN übertragbar. Jeder Benutzer des unternehmensweiten Netzwerks kann schnell und unkompliziert auf sie zugreifen. Dabei gelten automatisch die hohen Sicherheitsmechanismen von R/3: "Nur wer die Buchung sehen darf, kann auch auf das Image des Originalbeleges zugreifen", erläutert Wilfried Hirschmann, ABB Organisator.

In den nächsten Jahren soll die Software-Lösung bei ABB noch weitere Aufgaben übernehmen.

c). Branchen Know-how

SAP entwickelt Industry-Sector-Produkte für verschiedene Branchen. Die Anpassungen an österreichische Bedürfnisse der Branchenlösungen werden von SAP Österreich selbst vorgenommen. Während bereits die Branchenlösungen IS-B (Banken), IS-R (Retail), RIVA (R/2, Versorgungsunternehmen) und IS-H (Health) produktiv eingesetzt werden, so ist die Branchenlösung IS-IS (Insurance) derzeit noch in der Entwicklung österreichischer Spezifika.

Abbildung VI-5 zeigt die Branchenerfahrung der SAP Österreich nach Dienstleistungskategorien.

Abbildung VI-5

SAP
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Österreich

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung	hoch	hoch	gering
Prozessfertigung	hoch	hoch	gering
Transport	mittel	mittel	gering
Telekommunikation	mittel	mittel	gering
Versorgung	hoch	hoch	gering
Handel	hoch	hoch	gering
Banken & Finanzdienstleistungen	mittel	mittel	gering
Versicherung	mittel	mittel	gering
Allg. Dienstleistungen	mittel	mittel	gering
Öffentlicher Dienst	gering	gering	gering
Gesundheitswesen	hoch	hoch	gering

Quelle: INPUT



3. Strategische Positionierung

a). Spezielle Stärken

Eine spezielle Stärke ist das organisierte Partnerprogramm der SAP. Hierdurch wird SAP der Zugriff auf das umfassende Branchen Know-how der Partnerunternehmen ermöglicht und somit eine qualifizierte Implementierung der SAP Produkte in weitgehend allen Branchen gewährleistet. Es sind hier vor allem die nationalen Logo-Partner, die in Implementierungsprojekten wie auch in der Entwicklung von Branchenlösungen die SAP unterstützen und sinnvoll ergänzen.

b). Wettbewerber

Zu den Wettbewerbern der SAP gehören die Unternehmen Oracle, AC-Service, CA und Baan. Daneben sind vereinzelt auch lokale Wettbewerber vorhanden.

c). Ziele

Die künftigen Ziele der SAP Österreich GmbH sind bzw. bleiben auch weiterhin

- die produktive Nutzung des Systems beim Kunden
- eine Senkung des Einführungsaufwandes
- die Stabilität in den Produkten
- Absicherung der Projekte durch SAP Qualitätskontrolle
- ein kontrolliertes Wachstum
- ein kontinuierlicher Kundenkontakt
- die Unterstützung aller Branchen mit einem Fokus der Entwicklung auf die Branchenlösungen
- die Fokussierung auf den Mittelstand, ohne eine Abgrenzung zu anderen Bereichen vorzunehmen
- die kontinuierliche Aus- und Weiterbildung sowohl der Funktionen als auch des Projektmanagements
- die Erhöhung der Problemlösungen in Österreich
- die Unterstützung des R/3-Systems im Intranet mit den nächsten Releases
- Aufbau von R/3-Systemhäusern für die Abdeckung des Bedarfs in Österreich, Ungarn und Slowenien
- der kontrollierte Umstieg und die Hilfe bei Migrationen ab R/2 4.3
- die Entwicklung von Industry Sector Lösungen mit nationalen Ausprägungen (Ungarn) wie IS-Oil, IS-B, IS-H und IS-IS
- die weitere Zusammenarbeit mit Partnern, um ein kontrolliertes Wachstum zu erhalten und auch das Know-how der Mitarbeiter schnell zu aktualisieren

(unbeschrieben)



Siemens Nixdorf Informationssysteme Gesellschaft m.b.H. Österreich

A Firmeninformation

Die Siemens Nixdorf Informationssysteme AG, das größte IT-Unternehmen europäischer Herkunft, entstand 1990 durch die Zusammenführung des Bereichs Daten- und Informationstechnik der Siemens AG, München und der Nixdorf Computer AG, Paderborn.

SNI ist größter IT-Hersteller und -Anbieter (Hard- und Software) europäischer Herkunft.

SNI reflektiert in seiner Organisation die folgenden Marktsegmente:

- Lösungsgeschäft
  - Anwendersoftware
  - kundenspezifische Anpassungen
  - Integration
  - Generalunternehmerschaft

- Produkt-/Servicegeschäft
  - PC
  - UNIX-Server, etc.

Die für das Lösungsgeschäft zuständigen Bereiche sind nach Branchen gegliedert und auf deren Bedürfnisse ausgerichtet. Sie konzentrieren das brachenspezifische Know-how innerhalb von SNI.

Der Service-Bereich ist auf seinen Markt und auf die in seinem Bereich modernsten Mittel und Tools ausgerichtet; er stellt mit seinen Leistungen einen hohen Qualitätsstandard der Installationen und eine hohe Verfügbarkeit sicher.

SNI ist am europäischen IT-Markt zweitgrößter Anbieter mit einem steigenden Marktanteil, u.a. in Europa bei kommerziellen UNIX-Servern und Kassensystemen, in Deutschland bei PCs und in Österreich bei Midrange Systemen und Kassensystemen.

Kurzübersicht Siemens Nixdorf Informationssysteme Gesellschaft m.b.H. Österreich

Rechtsform:	Selbständige Tochtergesellschaft der Siemens AG Österreich und des SNI-Mutterhauses. SNI hat den Vertriebsauftrag für die Siemens Gruppe im IT-Markt
Umsatz:	3,163 Mrd. ÖS (1995/96)
Mitarbeiter:	580, 170 davon im technischen Kundendienst
Firmensitz:	Wien
Service-Stützpunkte:	14 Vertriebs- und Wartungsstützpunkte in allen Bundesländern

Im Geschäftsjahr 1995/96 erzielte SNI Österreich einen Umsatz von knapp über drei Milliarden Schilling.

SNI ist in Österreich auch auf dem zukunftsträchtigen Sektor Outsourcing wichtiger Anbieter; dabei ist besonders der im vergangenen Jahr realisierte Großauftrag für die Österreichischen Elektrizitätswerke AG (Verbund) zu erwähnen. Dieser Auftrag inkludiert auch R/3-Outsourcing. Für die spezifischen Aufgabenstellungen im Outsourcing-Geschäft ist der Bereich SBS (Siemens Business Services) der SNI Österreich verantwortlich.

SNI ist in Österreich bei den meisten in den letzten Jahren vergebenen Großprojekten mit der Generalunternehmerschaft betraut worden, darunter: das IT-Projekt Arbeitsmarktverwaltung und das Office- und Workflow-Projekt des Sozialministeriums.

SNI führt ebenso R/3-Projekte vollverantwortlich als Generalunternehmer aus.

Stellung der Informationstechnologie von Siemens Österreich

Die Siemens Gruppe Österreich erzielte im Geschäftsjahr 1995/96 mit rund 20.000 Mitarbeitern einen Umsatz von 38 Mrd. ÖS und ein Ergebnis von 930 Mio. ÖS. Die Siemens AG Österreich steht zu 26 Prozent im Besitz der Republik Österreich. Den Rest hält die Siemens Muttergesellschaft.

Die Siemens AG Österreich ist mit mehr als 5000 SAP Anwendern einer der größten SAP Kunden in Österreich.

Die bedeutendsten IT-Bereiche der Siemens AG Österreich sind:

- *SWS (Software Services)* bietet Auswahl, Einführung und Betrieb von betriebswirtschaftlicher Standardsoftware mit Schwerpunkt SAP für interne und externe Kunden an. Höchste Priorität hat die Unterstützung von externen Projekten mit Generalunternehmerschaft der Geschäftseinheiten des Hauses SNI/Siemens. Die große Projekterfahrung kommt den komplexen Projekten dabei zugute.
- *CCN (Competence Center Information-Technology & Networking)* garantiert den störungsfreien SAP Rechenzentrumsbetrieb sowohl für Siemens Österreich als auch für die Outsourcing-Kunden von Siemens/SNI.

  Spezielle Features von CCN sind u.a.:

  - SAP Kompetenz auf verschiedensten Plattformen
  - Back-up und Disaster-Recovery für alle Plattformen
  - Call-Management / Helpdesk
- In der *PSE (Programm- und Systementwicklung)* entwickeln derzeit über 3000 Mitarbeiter in Wien, Graz und Salzburg System- und Anwendungssoftware für viele Kunden weltweit und für verschiedene Siemens- und Siemens-Nixdorf-Bereiche.

Etwa 1600 Mitarbeiter fertigen im Bauelementewerk Villach Speicher- und intelligente Logikchips in Serie und auch verwendungsspezifische Einzelprodukte. Weitere Investitionen in Höhe von 3,5 Milliarden Schilling sind in den nächsten 3 bis 5 Jahren geplant.

B
Das SAP Profil

Siemens Nixdorf ist GLOBAL Partner der SAP. Für die Betriebssysteme Windows NT und Unix besteht eine Plattformpartnerschaft zwischen SNI und SAP. Als Partner der SAP verkauft SNI die Softwarelizenzen direkt an seine Kunden. Über die Bereiche der Siemens AG Österreich besteht auch eine Implementierungs-und Logo-Partnerschaft mit SAP.

Siemens AG Österreich und Siemens Nixdorf Informationssysteme Gesellschaft m.b.H. kooperieren auf dem SAP Sektor sehr eng. Deshalb wird in der folgenden Ausführung von Siemens/SNI gesprochen.

1. SAP Leistungsportfolio

a). Dienstleistungsangebot

Siemens/SNI bietet im SAP Umfeld vom Management Consulting über die Beratung und Entwicklung von Lösungskonzeptionen für den kundenspezifischen Einsatz der Informationstechnologie bis zur Realisierung der gesamten Systemtechnik (Vernetzung, Hard- und Software bis zur Betreuung) eine integrierte Palette an.

Insbesondere die Betreuung der Betriebssysteme und Datenbanken, die SAP Basisbetreuung und das Netzwerkmanagement werden im Fall von Outsourcing umfassend unterstützt. Ebenso die Bereitstellung von Schnittstellen zu anderen Systemen und die Altdatenübernahme.

Im Bereich der Bürokommunikation werden PC-Lösungen, wie OCIS/PC von SNI oder Microsoft Office sowie Lotus Notes als Groupware-Plattform in die SAP Systeme integriert. Das gilt auch für optische Archivierungssysteme wie EASY_ARCHIV und ARCIS.

Siemens/SNI bietet im SAP-Umfeld ein umfangreichen Schulungsangebot. Das Training Center in Wien bietet das klassische SAP Produkttraining an. Ergänzend zu diesen Standardschulungen ist das Customized Training eine der Stärken. In diesen speziell auf die Kundenbedürfnisse abgestimmten Trainings wird das SAP Kernteam des Kunden für den von ihm genutzten Funktionsumfang und Einsatzbereich detailliert geschult.

Abbildung VII-1 zeigt die gesamte Bandbreite des Leistungsspektrums in einem Phasenschema.

Abbildung VII-1

Unterstützung im gesamten Prozess



Quelle: SNI

Generalunternehmerschaft/Projektmanagement

Als Generalunternehmer übernimmt Siemens/SNI die Kosten-, Termin- und Qualitätsverantwortung mit dem entsprechenden Know-how in der Informationstechnologie, in der Branche des Auftraggebers und im Projektmanagement. SNI übernimmt als Generalunternehmer im Rahmen eines Projektes die Integration von Produkten und Dienstleistungen aus dem eigenen Bereich sowie von anderen Unternehmen.

Für den Kunden bedeutet die Generalunternehmerschaft durch Siemens/SNI, einen alleinigen Vertragspartner und Verantwortlichen zu haben, was durch den abgestimmten Terminplan und Gesamtpreis Risiken

mindert. Die Gesamtprojektbegleitung garantiert ein funktionsfähiges Gesamtsystem.

Das Angebot im Rahmen der Generalunternehmerschaft umfaßt die Lieferung und betriebsbereite Installation des ausgeschriebenen und angebotenen Gesamtsystems.

Im Rahmen der Generalunternehmerschaft übernimmt Siemens/SNI das Projektmanagement als unabdingbare Voraussetzung für Termin- und Kostentreue und für die Qualität, d.i. der Grad der Übereinstimmung mit den Vereinbarungen. Aber auch getrennt von Generalunternehmer-Projekten werden die Unterstützung bei der projektbegleitenden Qualitätssicherung, Projektreviews oder die Methodikberatung zum Projektmanagement angeboten.

Projektmanagement erfordert geeignete Tools; es werden Siemens/SNI-interne Richtlinien verwendet. Diese regeln die Abläufe, auch die Entscheidungsabläufe in einem Projekt.

Outsourcing

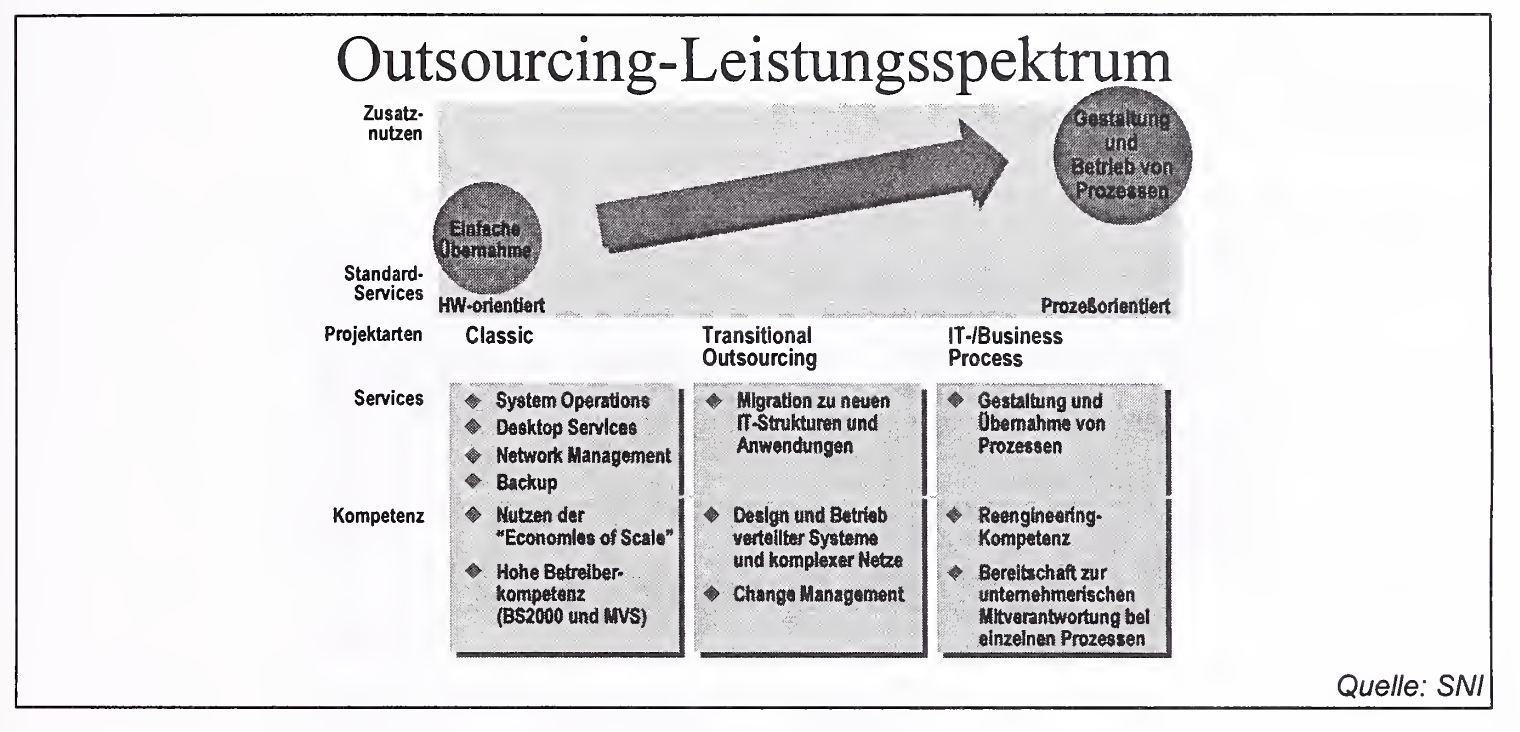
Siemens/SNI ist einer der großen Know-how Träger von Outsourcing in Österreich und bietet breitgefächerte Unterstützung im Bereich Outsourcing an. Als IT-Hersteller wird „state-of-the-art" Technik garantiert. Das Leistungsangebot reicht von der einfachen Übernahme des Rechenzentrumbetriebes über Managementberatung bis zum Reengineering von Prozessen und Gesamtlösungen auf Business-Level: Speziell die Übernahme all dieser Prozesse in die Gesamtverantwortung steht immer mehr im Vordergrund. Für letztgenanntes existieren bereits Erfahrungen, u.a. in den Bereichen Verkehrstechnik, öffentliche Kommunikationssysteme, Energieversorgung und intelligente Netze.

So werden auch Möglichkeiten des Transitional Outsourcing, das die Umstellung auf neue IT-Strukturen wesentlich erleichtert, angeboten.

Das umfassende Leistungsspektrum im Bereich Outsourcing zeigt Abbildung VII-2.

Abbildung VII-2

Umfassendes Leistungsspektrum Outsourcing



Quelle: SNI

Methoden & Tools

Die rasche und effiziente Implementierung von SAP R/3 wird durch die LIVE Implementierungsmethodik von Siemens/SNI gewährleistet. Sie umfaßt eine Reihe von Werkzeugen und Prozessen, die Routineaufgaben weitestgehend automatisieren und alle relevanten Informationen für die Entscheidungsfindung und die effiziente Durchführung der einzelnen Aufgaben bereitstellen.

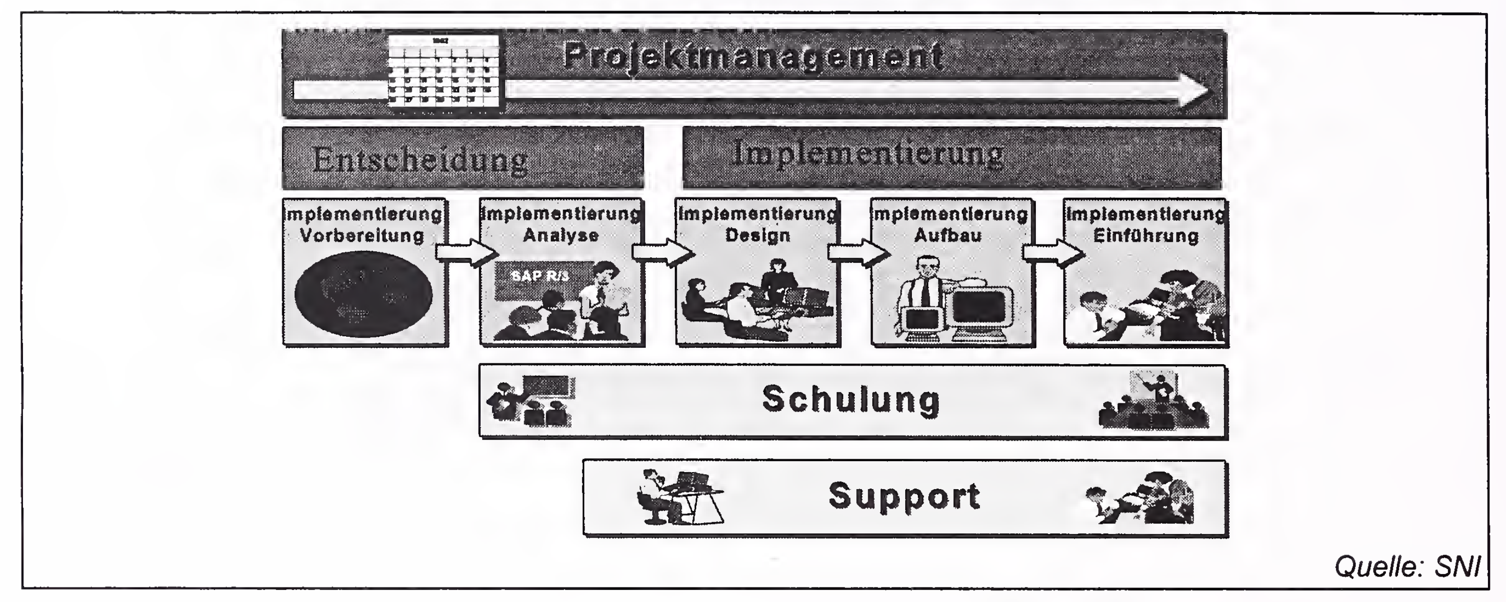
Die Erfahrung hat gezeigt, daß ein einsatzfähiges R/3-System zum frühestmöglichen Zeitpunkt gewährleistet wird, indem zunächst der Funktionsumfang begrenzt und eine Standardkonfiguration realisiert wird. Anschließend wird dieses sogenannte ***Baseline-System*** nur um diejenigen betriebswirtschaftlichen Funktionen erweitert, die für die erfolgreiche Geschäftstätigkeit benötigt werden. Dieses System wird schließlich auf alle notwendigen R/3-Funktionen ausgebaut.

Projektmanagement-Werkzeuge geben Richtung und Verlauf des Projekts vor. Das Projektmanagement-Konzept beinhaltet die Verwaltung von Aufgaben, Ressourcen und Ergebnissen; ferner umfaßt es Qualitätssicherung, Änderungsverwaltung, Problemverwaltung und Konfliktmanage-

ment. Vor Beginn des Projekts stehen den Projektleitern alle Beschreibungen sowie ein bereits vorkonfiguriertes Master-Projekt einschließlich Schablonen zur Verfügung.

Abbildung VII-3

Siemens/SNI
Methodisches Vorgehen im *R/3 Live*-Implementierungsprozeß



Quelle: SNI

In der ersten Phase, der **Implementierungsvorbereitung**, werden Informationen über die Projektanforderungen und die Eignung der R/3-Lösung gesammelt, so daß der optimale Einsatz der Methodik festgelegt werden kann. In der **Implementierungsanalyse** wird ein detaillierter Abgleich zwischen dem Informationsverarbeitungsbedarf des Kunden und der R/3-Funktionalität vorgenommen. In dieser Phase kann das Baseline-System definiert werden.

In der Phase des **Implementierungsdesigns** werden die für dieses Projekt spezifischen Bereiche der Konfiguration definiert, z.B. Numerierungssysteme und zulässige Datenerfassungswerte wie etwa Codes für den Auftragsgrund. Es werden außerdem gegebenenfalls Erweiterungen des Baseline-Systems um wesentliche betriebswirtschaftliche Funktionen wie z.B. spezielle Kalkulationsschemata festgelegt.

Sobald das Design steht, wird das System in der **Implementierungsaufbauphase**, soweit möglich, mit Hilfe der Automationswerkzeuge, aber auch durch manuelle Konfigurierung aufgebaut. In dieser Phase wird die Umstellung der Daten von den bisherigen Systemen getestet; diese Daten

werden zum Testen der R/3-Lösung eingesetzt. Die voll konfigurierte und getestete R/3-Lösung wird in der Phase der **Implementierungseinführung** in den Echtbetrieb übernommen. In dieser Phase werden die erforderlichen Stammdaten und offenen Transaktionen auf das laufende System übertragen, die Schulung der Fachbenutzer wird abgeschlossen, und Verfahren für die Unterstützung der Fachbenutzer werden festgelegt.

Die Schulung wird durch den Einsatz von **LIVE AG** wesentlich vereinfacht. Dieses voll konfigurierte R/3-Modellsystem steht bereits bei Projektbeginn zur Verfügung.

Die Siemens/SNI-Berater erhalten außerdem zusätzlichen **Support** durch den Zugriff auf Datenbankinformationen im internationalen Netz der SNI R/3-Erfahrung.

Folgende **Tools** werden zur Unterstützung der Implementierung eingesetzt:

- **LIVE KIT Process**
- **LIVE KIT Structure**
- **LIVE MIGRATION**
- **LIVE AG**
- **LIVE PROJECT**
- **LIVE CONFIGURATOR**

Sowohl Methodik als auch Tools werden laufend an die jeweils neueste Version des Zielsystems R/3 angepaßt. Darüber hinaus werden die Erfahrungen aus realen Projekten eingearbeitet und damit die Effizienz kontinuierlich verbessert.

Methodik und Tools werden mittlerweile nicht nur von Siemens/SNI-Beratern genutzt, sondern werden zunehmend von Kunden und Dienstleistern für die R/3-Einführung eingesetzt.

System-Angebot

Siemens/SNI ist Know-how-Träger im SAP Geschäft und verfügt über die notwendige Erfahrung in R/3-Umgebungen. Von knapp 7.500 R/3-Installationen wurden rund 1000 auf SNI Systemplattformen realisiert. Siemens Nixdorf hat mit seinen High-End UNIX Servern einen hohen

Durchdringungsgrad bei R/3-Hochverfügbarkeitslösungen. Die Siemens AG und Siemens Nixdorf sind weltweit die größten R/3-Anwender mit mehr als 70000 Usern (projected).

Die Praxis zeigt, daß bereits in der Angebotsphase immer häufiger kundenspezifische Benchmarks auf den RM-Systemen gefordert werden. Absicht ist, Lastprofile für den „Realen User" zu ermitteln. Diese Profile sollen exaktere Angaben zu den benötigten RM-Systemleistungen ermöglichen als dies von den R/3-Standard-Benchmarks „Benchmark User" bekannt ist.

Um unter R/3 auch komplexe Abfragen mit „vernünftigen" Antwortzeiten betreiben zu können, ist es zwingend notwendig, sich im Konzept die Möglichkeit offen zu halten, die Zugriffe auf die Datenbank zu parallelisieren bzw. über mehrere DB-Server durchzuführen! Dies erfordert einen Partner, der über viel Know-how und Erfahrungen im produktiven Betrieb von parallelen Architekturen verfügt. Die Möglichkeit zur parallelen Bearbeitung der R/3-Datenbank mit mehreren SMP-, MPP- und Clustersystemen bietet nahezu unbegrenzte Skalierbarkeit und damit hohen Investitionsschutz. So ist es möglich, die vorhandene Rechnerleistung flexibel auf die jeweiligen R/3-Systeme (dezentrale Anwendungsarchitektur) zu verteilen. Diese Lösung, zusammen mit Softwaretools wie dem integrierten R/3-Management LIVE Network Integrator, ist ein technisch leistungsfähiges Konzept, um eine sehr große, modular gestaltete Client-/Server-Anwendung wie R/3 mit geringstmöglichem Administrationsaufwand und optimaler Verfügbarkeit performant zu betreiben.

Auch „traditionelle" SMP-Lösungen mit RM600-Systemen unterstreichen die Fähigkeit, High-End R/3-Installationen mit Wachstumsoptionen performant zu betreiben.

Die höchsten Zuwachsraten von SAP R/3 sind zur Zeit auf Intel-basierten Servern mit Windows NT zu verzeichnen. Siemens Nixdorf gehörte mit seinen Intel-basierten Servern PCE-5S (mono) und PCE-5Smp (multi) auf Windows NT zu den Ersten, die die Zertifizierung durch iXOS für R/3 erhielten.

Beide Systeme von Siemens Nixdorf haben inzwischen weltweit Platz 2 im NT Markt erobert. Mit der neuen Server-Familie PRIMERGY hat SNI darüber hinaus die besten Voraussetzungen geschaffen, um auch weiterhin erfolgreich in diesem Marktsegment zu agieren.

b). Mitarbeiter

Siemens/SNI kann auf mehr als 100 erfahrene SAP Berater im eigenen Haus zurückgreifen. Über ein konzern-internes Informationssystem stehen allen Beratern die Erfahrungen von über 1000 SAP Beratern weltweit zur Verfügung.

Abbildung VII-4 zeigt die Kompetenzverteilung der SNI SAP Berater.

Abbildung VII-4

Siemens/SNI
Kompetenzverteilung der SAP Berater in Österreich

Modul	Anzahl der Know-how-Träger
R/2 + R/3 Client/Server Basis	25
Finanzwesen FI	23
Controlling CO	22
Anlagenwirtschaft AM	12
Projektsystem PS	6
Workflow WF	2
Branchenlösungen IS	5
Personalwirtschaft HR	6
Instandhaltung PM	8
Qualitäts-Management QM	2
Produktionsplanung PP	16
Materialwirtschaft MM	49
Vertrieb SD	41

Quelle: SNI

- 75 Prozent der Berater sind R/3-Spezialisten, davon die Hälfte mit mehr als 2 Jahren Erfahrung.
- 75 Prozent der Berater haben R/2-Know-how, davon zwei Drittel mit mehr als 4 Jahren Erfahrung.
- 90 Prozent aller Berater haben eine hohe fachspezifische Ausbildung, wie Wirtschaftsuniversität, Technische Universität, HTL, ...

- Deutlich über 50 Prozent der Berater haben eine Universitätsausbildung absolviert.
- Rund 50 Prozent der Berater bringen darüber hinaus Erfahrungen aus anderen Unternehmen mit.
- Die durchschnittliche Schulungszeit beträgt 17 Tage pro Berater und Jahr.

Damit weist Siemens/SNI sowohl im Host- als auch im Client/Server- Bereich eine große Kompetenz auf.

c). Geschäftsvolumen

Im Geschäftsjahr 1995/96 betrug der Umsatz für SAP Dienstleistungen 330 Mio. ÖS. Das Verhältnis interner zu externer Umsatz ist in etwa ausgeglichen. Für das laufende Geschäftsjahr erwartet Siemens/SNI eine 30prozentige Zuwachsrate. Die Steigerung erfolgt vor allem im externen Dienstleistungsbereich, speziell dem Outsourcing (rund 25 Prozent des Umsatzes).

d). Partnerschaften

Als Lösungsanbieter kooperiert Siemens/SNI mit kompetenten nationalen und internationalen Vertriebs-, Beratungs- und Realisierungspartnern. Dies hat zum Ziel, Kunden eine optimale Gesamtlösung mit meßbaren Kosten-/Nutzen-Vorteilen auf Basis des besten verfügbaren Know-hows anbieten zu können.

Siemens/SNI hat mit SAP und Partnern in zahlreichen Projekten und in komplexen Umfeldern Software mit Systemen integriert. Eine langjährige Zusammenarbeit in Projekten verbindet sie mit ihren Partnern. Ziel ist die Fokussierung von Kompetenz und Know-how zur Abdeckung von Gesamtangeboten im Sinne einer Generalunternehmerschaft.

Die Partner sind:

- A-Consult EDV-Beratungsges.m.b.H. Nfg.KG
- AI Informatics GmbH
- DMC
- EINS Einführung Integrierter EDV-Systeme GmbH

- EOC Gesellschaft für Betriebs- und EDV-Beratung m.b.H.
- Management Data, Datenverarbeitungs- und Unternehmensberatungs-ges.m.b.H.
- Seitz Informationssysteme Ges.m.b.H.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

a). Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Siemens/SNI kann Erfahrung in allen maßgeblichen Branchen aufweisen: Banken, Versicherungen, Handel und Industrie, Verkehr, Behörden, Post, EVU's, Gesundheitswesen.

Siemens/SNI als einer der größten R/2- und R/3-Anwender in der eigenen Unternehmensgruppe hat auch das Know-how für zusätzliche Komponenten und Branchenlösungen. So werden Siemens-Spezifika als releasefähiges Produkt in Ergänzung zu R/3 gepflegt. Siemens/SNI Mitarbeiter entwickeln gemeinsam mit SAP weitere R/3-Branchenlösungen. Zum Beispiel für den Handel, für die Bau- und die Mineralölwirtschaft, für längen- und flächenorientierte Fertigungsindustrie (z.B. die Kabelindustrie) und die Verwaltung von immateriellen Gütern (z.B. Software, Lizenzen,...). Basis ist jeweils die originale Software der SAP.

In Österreich entwickelte Siemens/SNI eine Branchenlösung für den öffentlichen Bereich, die ein duales Buchhaltungssystem nach RLG und gemäß Bundeshaushaltsgesetz erlaubt.

b). Referenzen/Kunden

Abbildung VII-5 zeigt einen Auszug aus der Kundenreferenzliste von Siemens/SNI. Aufgeführt sind die Unternehmen und die Dienstleistungen im Rahmen der Projekte.

Abbildung VII-5

Siemens/SNI
Abgeschlossene SAP Projekte, Österreich (Auszug)

Kunde	Standort	Leistungen
Chemson	Arnoldstein	FI, AM, CO, MM, SD, PP
Die Erste	Wien	FI, AM, CO, HR
Die Niederösterr. Versicherung	Wien	RF, RA, FI, AM, CO, HR
Fernwärme Wien	Wien	RF, RA, RK, RM-Mat, RP
König & Bauer	Mödling	RF, RA, RK
max.mobil.	Wien	FI, AM, CO, MM, SD
Niederösterr. Pressehaus	St. Pölten	FI, AM, CO
Oesterr. Nationalbank	Wien	RF, RA, RK, RM-Mat, RP
Otto Versand	Graz	RF, RA, RK, FI, AM, CO, MM, HR
Post & Telekom Austria AGPost	Wien	FI, AM, CO, MM, IS
Quelle AG	Linz	RK, FI, AM, CO, MM
Semperit Techn. Produkte	Wimpassing	RF, RA, RK, RM-Mat, RV, RM-PPS, HR
Styria/Kleine Zeitung	Graz	RF, RA, RM-Mat, FI, AM, CO, MM, SD, HR, IS
Teich AG	Obergrafendorf	RF, RA, RM-Mat
Veitsch-Rades AG		RF, RA, RM-Mat, SD
Verbundgesellschaft	Wien	RF, RA, RK, RM-Mat, RV, HR

Quelle: SNI

– Referenzprojekt Niederösterreichisches Pressehaus (NP)

Die Beschreibung des folgenden Referenzprojekts verdeutlicht den Kontext und den Ablauf der erfolgreichen R/3-Implementierung beim Niederösterreichischen Pressehaus (NP).

Das Niederösterreichische Pressehaus (NP) zählt zu den wichtigsten heimischen Medienunternehmen: Als Zeitungsverleger ist es mit den Niederösterreichischen Nachrichten (NÖN) - die mit rund 30 Regionalausgaben wöchentlich etwa 600.000 Leser erreicht - führend in Österreichs größtem Bundesland vertreten.

Die Druckerei gehört zu den modernsten des Landes. Buchverlag, Buchhandel sowie Zeitschriftenverlag und Werbeagentur (LW Werbe- und Verlagsgesellschaft) machen das NP zu einem der wenigen Komplettanbieter auf dem umkämpften Markt der Printmedien. Mit dem schlicht modellhaft verlaufenen Umstieg auf SAP R/3 als betriebswirtschaftliches Rückgrat hat das Haus auch die Weichen in die informationstechnische Zukunft gestellt.

Unternehmensprofil

Das NP bewegt sich mit rund 440 Mitarbeitern und einem Gesamtumsatz von etwa 700 Millionen Schilling im Jahr 1994 an der oberen Grenze dessen, was in Österreich als "typisches mittelständisches Unternehmen" gilt. Aber der Schein trügt: Die vielfältigen Geschäftstätigkeiten mit ihren extrem unterschiedlichen technischen und kaufmännischen Anforderungen sowie Produktions- und Marktstrukturen erfordern organisatorische und informationstechnische Höchstleistungen - sowohl im Innenbereich wie im Marktauftritt.

"Wo es um die betriebswirtschaftliche Koordination und Information sowie Integration unterschiedlichster Prozesse geht, haben wir daher Aufgaben zu lösen, die manchem Großkonzern erspart bleiben", beschreibt Ing. Raimund Höfinger, Leiter der NP-Informationstechnologie, die Herausforderung, das hochdifferenzierte Wirtschaftsgebildes NP effizient zu steuern.

Entscheidung für R/3

Im Rahmen des unternehmensweit angelegten EDV-Organisationsprojektes "Info 2000" fiel deshalb nach umfassender Analyse durch einen externen Berater und einer Ausschreibung auf Basis des Anforderungskatalogs für das Rechnungswesen im Frühling des Vorjahres die Entscheidung für SAP R/3 als betriebswirtschaftliche Systembasis, an die sämtliche DV-Lösungen - von der Auftragsbearbeitung und Produktionssteuerung in der Druckerei über die Redaktions- und Anzeigensysteme im Zeitungsverlag bis zum Buchverlag mit Auftragsbearbeitung und Materialwirtschaft - andocken sollten. Siemens Nixdorf übernahm die externe Projektleitung und die Lieferung der erforderlichen Hardware. Höfinger war beim NP für die Einführung des neuen Systems verantwortlich.

Dabei galt es, einerseits reibungslos funktionierende Schnittstellen zu den unterschiedlichen Applikationen zu schaffen, andererseits mit R/3 alle betriebswirtschaftlichen Aufgaben abzudecken. "Uns ging es also um eine möglichst weitgehende Automatisierung bei gleichzeitig steigender Qualität des Berichts- und Informationswesens", definiert Höfinger wesentliche Ziele des ambitionierten Projektes.

Konkret erfaßte das Reorganisationsvorhaben auf der Grundlage von R/3 zunächst Controlling und Finanzbuchhaltung sowie die Erstellung der erforderlichen Schnittstellen. Als nächster Schritt ist die Übernahme der Anlagenbuchhaltung noch in diesem Jahr geplant.

Als Regel gilt, daß die einzelnen Bereiche wie Zeitungsverlag, Druckerei oder Werbeagentur den technisch-planerischen Bereich sowie den kaufmännischen bis zur Faktura mit eigenen Applikationen abwickeln.

Der Sektor des Controlling umfaßt Organisation, Konzeption und Implementierung der SAP Kostenrechnung inklusive Kostenarten/ Kostenstellenrechnung, Auftragsverwaltung, Deckungsbeitragsrechnung sowie innerbetriebliche Leistungsverrechnung und Abwicklung von Gegengeschäften.

In die Finanzbuchhaltung sind Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung bis zu Mahnverfahren, Sonderhauptbuchvorgängen, Auswertungen und automatischem Zahlungsverkehr integriert - bei einem täglichen Eingang von rund 1.000 Kundenrechnungen ein wesentlicher Rationalisierungsfaktor.

"Insgesamt haben wir die Möglichkeiten zur Strukturierung voll ausgeschöpft, die R/3 bietet", erläutert Höfinger. Zwei Buchungskreise - von denen einer vier Geschäftsbereiche abdeckt - schaffen die erforderliche Flexibilität und liefern die Grundlagen für ein detailliertes und aussagefähiges Berichtswesen in allen Tätigkeitsfeldern.

R/3 Implementierung

Die exzellente Projektvorbereitung und interne wie externe Kompetenz wirkten zusammen, um die Planvorgaben in wesentlichen Bereichen zu überholen: Statt der vorgesehenen und ohnehin knapp kalkulierten 116 Manntage für Schnittstellen, Controlling, FIBU, Installation und Projektleitung brachte die Mannschaft das System mit einem Aufwand von

77 Manntagen aus den Startlöchern - was eine Einsparung von 33 Prozent bedeutet.

Dabei unterschritt das Team den Aufwand - mit Ausnahme des komplexen Bereiches Schnittstellen, der exakt im Plan blieb - in jedem der einzelnen Arbeitsfelder die vorgegebenen Werte.

Das Gesamtprojekt lief denn auch mit einer für Vorhaben vergleichbarer Größenordnung erstaunlichen Rasanz ab: Der Umstieg startete mit dem Beginn der Implementierung im August 1995, der Echtbetrieb begann im Jänner 1996 und im April erfolgte die Abnahme des gesamten Systems.

Hochklassige Technik

Die Lösung läuft in einer Client-Server-Architektur via Ethernet/FDDI unter Windows NT mit vier PCE-5Smp Servern von SNI, wovon einer als Test- und Ausfallrechner konzipiert ist. Ein Server ist für den allgemeinen Bereich (FIBU, Controlling) zuständig, der zweite bedient Druckerei, Buchverlag und LW (Werbeagentur sowie Zeitschriftenverlag) und über den dritten läuft die Bürokommunikation unter MS Office.

Insgesamt hängen mehr als 200 Computerarbeitsplätze an dem System, darunter über ISDN das Wiener Büro und die Wiener Neustädter Zweigstelle, zwölf weitere Zweigstellen partizipieren über Modems. Dies und beispielsweise die verstärkte Präsenz des Hauses im Vertriebs-Dienstleistungsbereich - wo etwa die gesamte Abonnementverwaltung von News abläuft - oder der zunehmende elektronische Datenaustausch mit Kunden im Druckbereich verlangt nicht nur eine effiziente Systemorganisation, sondern auch hochklassige Kommunikationstechnik.

c). Branchen Know-how

Abbildung VII-6 zeigt die Branchenerfahrung von SNI in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing.

Abbildung VII-6

Siemens/SNI
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Österreich

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung	hoch	hoch	hoch
Prozessfertigung	hoch	hoch	mittel
Transport	gering	gering	gering
Telekommunikation	mittel	mittel	mittel
Versorgung	hoch	hoch	hoch
Handel	hoch	hoch	gering
Banken & Finanzdienstleistungen	mittel	mittel	gering
Versicherung	mittel	mittel	gering
Allg. Dienstleistungen	mittel	mittel	gering
Öffentlicher Dienst	gering	gering	gering
Gesundheitswesen	gering	gering	gering

Quelle: INPUT



3. Strategische Positionierung

a). Spezielle Stärken

Siemens/SNI bietet Kunden ein voll integriertes Leistungsspektrum, das das SAP Dienstleistungsangebot, betriebswirtschaftliches Consulting, Outsourcing, Hardware und Service umfaßt. Siemens/SNI gehört zu den führenden Unternehmen der Informationstechnologie in Österreich und ist mit mehr als 100 engagierten SAP Beratern ein zuverlässiger Partner.

Für die Betreuung internationaler Kunden stehen in den Niederlassungen von Siemens/SNI weltweit mehr als 1000 lokale SAP Berater zur Verfügung. Siemens/SNI ist mit weltweit 70.000 Usern der größte Anwender

von SAP. Auch diese Erfahrung aus den unterschiedlichsten Geschäftsgebieten steht für die Kunden von Siemens/SNI bereit.

Die Integration von SAP und anderen Software-Systemen - von Desktop-Produkten bis zur Fertigungssteuerung - ist bei Siemens/SNI gelebte Praxis.

Die langjährige Erfahrung in den verschiedensten Branchen ist eine weitere Stärke von Siemens/SNI.

b). Wettbewerber

Das breite Leistungsspektrum von Siemens/SNI in Österreich hat zur Folge, daß namhafte Anbieter in den jeweiligen Bereichen (Hardware, betriebswirtschaftliches Consulting, Outsourcing und SAP Dienstleistungsangebot) zu den Wettbewerbern zählen.

c). Ziele

Siemens/SNI will in den folgenden Geschäftsjahren seine Stellung am österreichischen SAP Markt weiter ausbauen.

(unbeschrieben)



SYNTACOM® GmbH

A Firmeninformation

SYNTACOM® ist ein herstellerunabhängiger Anbieter von IT-Services. Das Unternehmen wurde Ende 1991 als Personengesellschaft gegründet. Seit Anfang 1995 firmiert es als SYNTACOM® GmbH mit Geschäftssitz in Wien.

Der Fokus der SYNTACOM® liegt auf der Erbringung von Services im SAP Basisumfeld. Dabei umfaßt das Leistungsspektrum auch Services für Lotus Notes und weitere technische Dienstleistungen wie beispielsweise Beratung im Umfeld von Netzwerken, Systemen etc. Im Umfeld von Lotus Notes werden Entwicklung, Administration, Betriebsführung und Implementierung erbracht. Ebenfalls werden für Windows NT und den Back-Office-Bereich Dienstleistungen beispielsweise für SQL Server und SMS erbracht. Für Notes- und SAP Kunden ist SYNTACOM® auch als INTERNET-Provider tätig. Diese Provider-Services werden als Ergänzung zur Notes- bzw. SAP Betriebsführung angeboten.

Die Entwicklung der Mitarbeiter in Zahlen:

1991	1 Mitarbeiter
1991-1994	5 Mitarbeiter
Ende 1994	7 Mitarbeiter
Ende 1995	12 Mitarbeiter
Ende 1996	15 Mitarbeiter

Der Umsatz im Geschäftsjahr 1995 betrug 20 Mio. öS.

B
Das SAP Profil

SYNTACOM® ist Implementierungspartner der SAP AG.

1. SAP Leistungsportfolio

a). Dienstleistungsangebot

Das SAP Angebot der SYNTACOM® bezieht sich auf Basis, Migration und Entwicklung. Die Services richten sich sowohl an R/2- als auch R/3-Kunden. SYNTACOM® ist spezialisiert auf den SAP-technischen Bereich und bietet keine Anwendungsberatung an.

Im Umfeld von SAP R/2 erbringt SYNTACOM® Installationsleistungen, spezielle Anbindungen via CPI-C und RFC und entwickelt Zusatzapplikationen. Im Bereich der Zusatzapplikationen wurde bspw. die Reparaturen- und Retourenabwicklung für SNI als Add-On realisiert.

Des weiteren werden Migrationen von R/2 nach R/3 durchgeführt. SYNTACOM® hat insbesondere Erfahrung mit den R/2-Releases 4.1 bis 5.0.

Im Umfeld von SAP R/3 werden Outsourcingleistungen bzw. Betriebsleistungen erbracht, die nach verschiedenen Service-Levels gestaffelt sind. Zum einen wird Outsourcing im Sinne der Übernahme von SAP Technik und SAP Basis komplett übernommen. Hierbei arbeitet SYNTACOM® eng mit CA-IT zusammen. CA-IT übernimmt die Teile Personalübernahme bzw. Infrastruktur und SYNTACOM® erbringt die Dienstleistungen für den SAP Betrieb. Zum anderen übernimmt SYNTACOM® den Basisbetrieb der Systeme beim Kunden vor Ort. Hierbei erfolgt die Wartung Remote über Standleitungen, Internet oder Wählleitungen. Die Basisbetreuung erfolgt dabei bis zum untersten Level der Anwendungsebene. Weiterhin werden Wartungsverträge angeboten, die es dem Kunden ermöglichen zu Fixpreisen die gesamte Basisbetreuung auszulagern. Mit dem Paket SAP Betriebsunterstützung können sich die Mitarbeiter des Kunden in SAP einarbeiten, ohne daß dabei das Risiko besteht, mit noch nicht ausreichend qualifizierten Mitarbeitern SAP zu betreiben. Da 90 % der Basisbetreuungsverträge auf Wartungspauschalen basieren, haben die Kunden von SYNTACOM® kein Risiko bezüglich Fehleinschätzungen der SAP Betriebskosten.

Zusätzlich werden Schnittstellen von R/2 bzw. R/3 zu externen Systemen und die Anbindungen von R/2 und R/3 untereinander entwickelt und programmiert. Diese Schnittstellen werden sowohl über Real Time Schnittstellen (hauptsächlich über RFC-Technik) als auch über BI-Schnittstellen realisiert.

Ein weiterer Bereich ist die Realisierung von Schnittstellen von Lotus Notes zu SAP Systemen. SYNTACOM® ist Business Partner von Lotus. Im Speziellen geht es um Intranet-Lösungen für Lotus Notes in Verbindung mit SAP. Lotus Notes ist darüber hinaus strategisches Geschäftsfeld der SYNTACOM®. Neben den Intranet-Lösungen werden aber auch Lösungen für Verbindungen mit Internet ausgearbeitet (ab V 3.1). So wurde ein Projekt für ein Unternehmen abgeschlossen (s. Referenzprojekt), dessen Ziel die Bereitstellung von Finanzlösungen über das Internet ist. Intranet Applikationen sollen Informationen sammeln, berechnen, auswerten und in Angebote konvertieren. Diese sollen anschließend über das Internet zur Verfügung gestellt werden.

Es werden hohe Investitionen in neue Technologien vorgenommen, wobei ein Großteil des Budgets in die Anschaffung von Hard- und Software fließt. Ziel und Zweck ist der „Selbsttest“ dieser Technologien, um entsprechend Erfahrungen zu sammeln.

Auch Turnkey-Projekte im SAP Umfeld werden durchgeführt, bei denen SYNTACOM® die gesamten technischen Aufgaben von Hardware, Basis, Netzwerk, Betriebssystem und Komplettbetrieb übernimmt.

Das SAP Leistungsportfolio der SYNTACOM® auf einen Blick:

- Unterstützung bei der Plattformauswahl
- Entwicklung von Betriebskonzepten
- Installation SAP R/2 und R/3
- Installation Presentation Frontends
- Installation OSS
- SAP Internetanbindung
- SAP⇔ Lotus Notes
- SAP-technische Projektunterstützung
- Inbetriebnahmekonzepte

- RZ-Abläufe
- SAP Betriebsführung
- Administration und Monitoring DB-System
- Basisadministration SAP
- Tuning und Debugging SAP
- 2nd Level Support für Basisprobleme
- Upgrades
- Kapazitätsplanung
- Schnittstellen
- Programmierung

Der Leistungsumfang ist grundsätzlich von der Phase abhängig, in der die Leistung selbst zu erbringen ist. Es werden zwei Phasen definiert: *Projektphase* und *Produktivphase*.

Die primäre Aufgabe von SYNTACOM® ist sowohl während der Projekt- als auch der Produktivphase der Betrieb des SAP Systems und die Entwicklung von Schnittstellen.

Abbildung VIII-1

SYNTACOM®
Leistungsumfang SAP Basis auf einen Blick

Projektphase	Produktivphase
Infrastruktur • Entwicklung von Betriebskonzepten • Beratung bei der Planung der Infrastruktur • Beratung Netzwerkkonfiguration SAP Server	X
Hardware • Beratung bei der Auswahl der Hardwarekomponenten • Konfigurationsberatung Hardware (RAID-Level, etc.) • Kapazitätsplanung • Check Hardwarevoraussetzungen (Installation SAP)	Hardware • Kapazitätsplanung
Betriebssystem • Vorbereitung Installation SAP System (z.T. gemeinsam mit dem Hardwarelieferanten) • Check Betriebssystemvoraussetzungen (Installation SAP)	Betriebssystem • Check Betriebssystemvoraussetzungen bei Upgrade und Releasewechsel • Anbindung Internet

Projektphase	Produktivphase
Installation SAP R/3 • Installation Datenbank • Installation und Konfiguration Zentrale Instanz • Installation und Konfiguration Datenbankserver • Installation Presentation Frontends • Installation CTS • Erstellung Templates für Drucker • Installation OSS	
Backup/Recovery • Erstellen Backup-Strategie • Einrichten Datenbankbackup • Automatisieren Datenbankbackup • Einrichten Prozeduren für Recovery • Test Recovery • Recovery nach DB-Crash	Backup/Recovery • Hilfestellung bei der Einsatzplanung für 3rd Party Backup Produkte • Recovery nach DB-Crash
Upgrade und Releasewechsel • Upgrades auf neue Korrekturstände • Releasewechsel	Upgrade und Releasewechsel • Upgrades auf neue Korrekturstände Falls ein Upgrade notwendig ist, um den SAP Betrieb gewährleisten zu können, fällt es nicht unter die oben genannte Beschränkung • Releasewechsel
Vorabkorrekturen • Einbringen von notwendigen Vorabkorrekturen zur Gewährleistung des Betriebs der Basiskomponente (z.B. Patches bei wiederholten Systemstörungen) • Einbringen von Vorabkorrekturen für Applikationen	Vorabkorrekturen • Einbringen von notwendigen Vorabkorrekturen zur Gewährleistung des Betriebs der Basiskomponente
Administration und Monitoring Datenbank • Pflege und Wartung der Datenbank • Tuning und Debugging • Reorganisation (physischer DB-Reorg)	Administration und Monitoring Datenbank • Pflege und Wartung der Datenbank • Tuning und Debugging • Reorganisation (physischer DB-Reorg)
Administration SAP • Profiling • Tuning und Debugging • Mandantencopy • Laufende Remote-Kontrolle • Erstellung Systemjobs • Scheduling Batchjobs	Administration SAP • Profiling • Tuning und Debugging • Laufende Remote-Kontrolle • Erstellung Systemjobs • Überwachung Systemjobs
Projektunterstützung • Basisunterstützung im Projekt • Inbetriebnahmekonzepte	2nd Level Support • Telefonsupport für Basisprobleme • Remote Consulting für die Basiskomponente • Inbetriebnahme (24h-Service)

Quelle: SYNTACOM®

Zu den explizit ausgenommenen Leistungen gehören die Anwendungsberatung, Netzwerkbetreuung, Durchführung und Überwachung regelmäßiger Sicherungen, Druckeradministration in jeder Form (ausgenommen Templates in SAP) und Fehlermeldungen an SAP, sofern sie nicht den Betrieb betreffen.

SYNTACOM® betreibt am Standort Business Center Vienna einen Leitstand, von dem aus alle Kunden mit Wartungsvereinbarungen über Stand- oder Wählverbindungen serviciert werden. Alle Systeme werden primär remote betreut. Installationen, Upgrades, kritische Parameteränderungen etc. werden zum Teil beim Kunden vor Ort durchgeführt.

Leistungen, die den normalen SAP Betrieb betreffen, werden von SYNTACOM® aktiv erbracht.

Die Kommunikation zwischen den Kunden von SYNTACOM® und SYNTACOM® selbst erfolgt im Normalfall über Lotus Notes. Probleme werden an SYNTACOM gemeldet und entweder sofort über den Leitstand behoben oder, je nach Verfügbarkeit und Responsezeitvereinbarung, vor Ort gelöst.

b). Mitarbeiter

SYNTACOM® verfügt über 15 Mitarbeiter. Die Skills der Mitarbeiter teilen sich in die Bereiche Basis, Entwicklung und Schnittstellen. In die Projektdurchführung sind zusätzlich bis zu 5 externe Mitarbeiter involviert.

In Zusammenarbeit mit CA-IT und seinem Rechenzentrum mit 200 Mitarbeitern betreibt SYNTACOM® einen Ressourcenpool. Dies gewährleistet SYNTACOM® im Bedarfsfall den Zugriff auf Systemspezialisten und damit verbunden die Abwicklung von Gesamttechnikprojekten im Basisbereich.

Die Mitarbeiter der SYNTACOM® haben bis zu 11 Jahre SAP Basis-Erfahrung (durchschnittlich 4,5 Jahre). SYNTACOM® hat Certified Installer für alle gängigen Plattformen, also von SAP offiziell anerkannte Spezialisten, die ihre Qualifikation durch Schulungen und Prüfungen nachgewiesen haben. Alle Mitarbeiter sind laut den Richtlinien von SAP für Partner ausgebildet. Die Ausbildung erfolgte entweder über die Partner Akademie oder über die Standard SAP Ausbildung für Partner. Alle Entwickler sind durch SAP zertifiziert.

Die Basisspezialisten haben vorwiegend einen (informations)technischen Hintergrund. Zusätzlich verfügen die Mitarbeiter über betriebswirtschaftliche Zusatzausbildungen und teilweise auch über Know-how in der Logistik.

SYNTACOM® unterstützt SAP in der Basis-Hotline. Das heißt, Mitarbeiter von SYNTACOM® sind bei SAP vor Ort in der Hotline tätig und beraten österreichweit alle SAP Kunden bei Basisproblemen.

c). Geschäftsvolumen

Das Geschäftsvolumen der SYNTACOM® mit SAP-bezogenen Basisdienstleistungen beträgt ca. 75 Prozent des gesamten Umsatzes. 20 Prozent entfallen auf Notes und 5 Prozent auf weitere Leistungen wie bspw. technische Beratung für Netzwerke, Systeme, etc.

d). Partnerschaften

Im Rahmen einer Partnerschaft arbeitet SYNTACOM® sehr eng mit KPMG zusammen, wobei SYNTACOM® den technischen Teil von SAP Gesamtprojekten übernimmt. Im Bereich Outsourcing ist CA-IT Partner von SYNTACOM®. Mit Archiv Austria wird in bezug auf SAP Archivierungslösungen (Easy Archiv) zusammengearbeitet.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

a). Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

SYNTACOM® kann im Bereich SAP Basis auf eine Reihe von abgeschlossenen und aktuellen Projekten bzw. auf Support- und Wartungsverträge verweisen. SYNTACOM® übernimmt einerseits in einzelnen Projektabschnitten punktuell bestimmte Aufgaben, andererseits wird aber auch für die gesamte SAP Basis Outsourcing betrieben.

Derzeit werden von SYNTACOM® 17 SAP Systeme betreut.

Outsourcing-Verträge mit Übernahme von Equipment und Personal werden nur über CA-IT abgewickelt.

b). Referenzen/Kunden

Abbildung VIII-2 zeigt einen Auszug aus der Kundenreferenzliste der SYNTACOM®.

Abbildung VIII-2

Auszug aus der Kundenreferenzliste der SYNTACOM® mit Fokus auf SAP

Kunde	Standort	Leistungen
CA	Wien	• SAP Betrieb • HR Migrationsprojekt R/2 ⇨ R/3 • HR Entwicklung • RPC zwischen R/2 und R/3
CA-IT	Wien	• SAP Betrieb für alle CA-internen Systeme und alle Outsourcing Kunden der CA-IT
Der Anker Allgemeine Versicherungs-AG	Wien	• SAP Betrieb • Entwicklung Schnittstellen • HR Entwicklung
EGGER	St. Johann in Tirol, Deutschland, Schottland	• SAP Betrieb im Outsourcingverfahren aller SAP Systeme • Entwicklung von Zusatzkomponenten für den Industriebereich • Realtime-Schnittstellen zu operativen Systemen • Migration Fremdsysteme R/3
FMT	Wels	• Infrastrukturberatung
ISOVOLTA	Wiener Neudorf	• Migration R/2 4.2 ⇨ R/2 4.3 • SAP Betrieb • Entwicklung von Zusatzkomponenten für den Industriebereich • Schnittstellen zu operativen Systemen • Migration R/2 ⇨ R/3 • Implementierung und Betrieb Lotus Notes
Kommunalkredit	Wien	• SAP Betrieb im Outsourcingverfahren aller SAP Systeme inklusive DARWIN • Entwicklung von Zusatzkomponenten für den Darlehensbereich • Schnittstellen zu operativen Systemen • Lotus Notes Schnittstellen zu SAP • Implementierung und Betrieb Lotus Notes
KPMG	Wien	• Betrieb SAP und alle internen Systeme • Netzwerkbetreuung
MANNESMANN	Wien	• Einführung SAP R/2 • Schnittstellen zu den Vorsystemen • Migration Altdaten

Kunde	Standort	Leistungen
PCD	Mannswörth, Linz	• SAP Betrieb • Entwicklung von Zusatzkomponenten für den Industriebereich • Schnittstellen zu operativen Systemen
P.S.K.	Wien	• Anbindung der operativen Bankensysteme an SAP • Entwicklung von Zusatzkomponenten für den Bankbereich • SAP Betriebsunterstützung • Lotus Notes Schnittstellen zu SAP
PV-Ang	Wien	• Basisberatung
PV-Arb	Wien	• Basisberatung • Migrationsprojekt R/2 4.3 ⇨ R/2 5.0
SIEMENS	Wien	• Entwicklung im Bereich SAP Logistik und Ersatzteilwirtschaft • RFC-Schnittstellen zu diversen Onlinesystemen
SNI	Wien	• Zusatzentwicklungen für den Ersatzteilbereich • Komplettes Reparaturen- und Retourensystem • Stammhausabwicklung • Betreuung ET-Systeme
TEICH	St. Pölten	• SAP Betrieb • Migration R/2 ⇨ R/3 • Entwicklung von Zusatzkomponenten für den Industriebereich • RFC-Anbindung an PRODIS (SAG) • Schnittstellen zu operativen Systemen
Wiener Allianz	Wien	• SAP Betrieb • Entwicklung von Zusatzkomponenten und Auswertungen für den Versicherungsbereich • Makleranbindung Lotus Notes

Quelle: SYNTACOM®

– Referenzprojekt Österreichische Postsparkasse

Als Referenzprojekt der SYNTACOM® gilt das Projekt bei der Österreichischen Postsparkasse. Die Aufgabe bestand darin, eine Umsatzschnittstelle zu implementieren. Hierbei handelt es sich um die SAP Anbindung der operativen Bankensysteme, also

- Kundenkonten am Schalter
- Devisengeschäfte
- Wertpapiere
- Münzverkäufe
- etc.

Im Prinzip geht es um alle Geschäftsfälle eines Kreditinstitutes. Alle Transaktionen werden über Schnittstellen in die SAP Module FI und CO übergeleitet.

SYNTACOM® übernahm in diesem Projekt die Entwicklung der Schnittstellen und führte dies zum größten Teil unter der SAP Workbench durch.

An hochfrequentierten Tagen wie etwa zum Quartalsabschluß werden von dieser Schnittstelle bis zu 100.000 Umsätze verarbeitet.

c). Branchen Know-how

Abbildung VIII-3 veranschaulicht die SAP Branchenerfahrung von SYNTACOM® in der Aufteilung nach den Dienstleistungskategorien Beratung, Implementierung und Outsourcing. Wegen der speziellen Ausrichtung der SYNTACOM® wird nur auf Implementierung und Outsourcing eingegangen.

Abbildung VIII-3

SYNTACOM®
SAP Branchenerfahrung SAP Basis und Outsourcing, Österreich

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung		hoch	mittel
Prozessfertigung		hoch	hoch
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel			
Banken & Finanzdienstleistungen		mittel	hoch
Versicherung		hoch	mittel
Allg. Dienstleistungen			mittel
Öffentlicher Dienst			
Gesundheitswesen			

Quelle: INPUT

hoch mittel gering

3. Strategische Positionierung

a). Spezielle Stärken

Die Stärken der SYNTACOM® liegen in der Kombination aus einer hohen Kompetenz der Mitarbeiter, der großen Flexibilität und dem hohen Spezialisierungsgrad begründet. In puncto Spezialisierung besitzt SYNTACOM® mit ihrem Schnittstellen Know-how quasi eine Alleinstellung am österreichischen Markt.

Im Outsourcinggeschäft, der Übernahme des SAP Betriebs, bietet SYNTACOM® auch eine teilweise Übernahme von Aufgaben an. Diese Unterstützung in der Betriebsführung findet vor allem beim Mittelstand großen Anklang.

Mit ihrem technischen Know-how im Bereich der SAP Komponente DARWIN (Darlehen und Wertpapierverwaltung) ist SYNTACOM® vor allem für den Versicherungs- und Bankenbereich ein interessanter Partner.

Darüber hinaus zeigt SYNTACOM® ein hohes Innovationspotential als „First to Market“ im Einsatz von Technologien.

b). Wettbewerber

Wettbewerber der SYNTACOM® sind im Prinzip sämtliche Hardwareanbieter, die ebenfalls Basisdienstleistungen im SAP Umfeld erbringen, insbesondere IBM. Vom Dienstleistungsangebot ausgehend ist AI-Informatics ein maßgeblicher Wettbewerber. Allerdings gibt es aufgrund der unterschiedlichen Kundenstruktur keine Berührungen am Markt. Aufgrund ähnlicher Geschäftsfelder ist Management Data ein Wettbewerber mit dem es jedoch ebenso keine Konkurrenzsituationen am Markt gibt.

c). Ziele

Die Ziele der SYNTACOM®:

- Forcierung des Internet/Intranet Engagements in naher Zukunft Diesem Geschäftsfeld wird strategisches Gewicht beigemessen
- Aufstockung des Mitarbeiterstamms auf 20 Mitarbeiter (1997)
- Erhöhung der Marktsichtbarkeit

- Überprüfung des Engagements auf dem amerikanischen Markt. Eröffnung eines Stützpunkts Ende 1997.
- Erhöhung des Umsatzanteiles des Geschäftsfeldes „Notes“ auf 35 %



WECO EDV-Beratung Grutsch&Raich OEG

A Firmeninformation

Die Firma WECO (West Consult) wurde im Jahre 1995 von Wilfried Grutsch und Michael Raich gegründet. Sie ist in der Rechtsform einer offenen Erwerbsgesellschaft organisiert. Ihren Geschäftssitz hat die WECO OEG in Arzl i.P.

Bereits seit Beginn hat sich die WECO auf das Geschäftsfeld SAP Services spezialisiert und verfolgt die konsequente Umsetzung des R/3-Potentials, um betriebswirtschaftliche Abläufe zu optimieren. Dies beginnt mit der professionellen Unterstützung bei der Einführung und reicht bis zur kontinuierlichen Betreuung nach der Installation und Einführung, so daß ein reibungsloser Betrieb gewährleistet werden kann.

Das WECO-Leistungsspektrum deckt von der Planung über die Konzeptentwicklung bis zur Realisierung und Betreuung alle Phasen der Vorbereitung und des Betriebs von R/3 ab.

Den Schwerpunkt bildet die R/3-Beratung und Migration von R/2 nach R/3. Es werden aber auch kleinere R/2-Projekte durchgeführt.

Basierend auf dem branchenübergreifend einsetzbaren R/3-Standardsystem können zusätzlich individuelle Erweiterungen realisiert und in R/3 integriert werden, damit sich alle administrativen Abläufe unter einer einheitlichen Oberfläche präsentieren.

Der Kundenkreis der WECO umfaßt derzeit die Bereiche Industrie und Non-Profit-Organisationen.

Mit zwei Mitarbeitern konnte im Rumpfgeschäftsjahr 1995 ein Jahresumsatz von 2,5 Mio. ÖS erwirtschaftet werden.

Die WECO strebt für das Jahr 1997 die SAP Zertifizierung in den Modulen FI, MM, SD und ABAP/IV-DWB an.

B
Das SAP Profil

WECO ist Implementierungspartner der SAP-Österreich GmbH.

1. SAP Leistungsportfolio

a). Dienstleistungsangebot

Das SAP Services Dienstleistungsangebot der WECO erstreckt sich über alle vier Phasen der Systemeinführung, namentlich die Vorbereitungsphase, die Konzeptentwicklung, die Realisierung und letztendlich den Betrieb der Systeme.

In der Vorbereitungsphase werden sowohl Schwachstellenanalysen und Ist-Analysen durchgeführt, als auch Machbarkeitsstudien erstellt.

Die auf den Arbeiten der Vorbereitungsphase aufbauende Konzeptentwicklung umfaßt die Analyse und Optimierung der Geschäftsprozesse, die Gestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Konzeption der R/3-Business-Workflow-Abläufe. Im Rahmen der Konzeptentwicklung werden auch Migrationen von R/2 nach R/3 geplant.

Im Bereich Realisierung gilt der Grundsatz einer schnellen und präzisen Umsetzung der Konzepte durch systemgestütztes Customizing. In dieser Projektphase werden auch die Datenübernahme, die Schnittstellenprogrammierung und die Systemerweiterungen durchgeführt. Eine sorgfältige und auf die Firmenbedürfnisse abgestimmte Endbenutzerschulung sichert einen hohen Nutzungsgrad des R/3-Potentials.

Der reibungslose Betrieb wird unterstützt durch die Betreuung und Wartung der Systeme und darüber hinaus durch einen Hotline-Service. In diesem Bereich werden auch Optimierungen und Erweiterungen durchgeführt.

Der Schwerpunkt liegt derzeit in der Implementierung der R/3-Module FI, MM, SD sowie SAP-Business-Workflow und Erweiterungen zum SAP Standard mit der R/3-Entwicklungsumgebung.

b). Mitarbeiter

Beide Mitarbeiter der Firma WECO, die gleichzeitig auch Firmeninhaber sind, verfügen über eine fundierte kaufmännische Ausbildung sowie langjährige Erfahrung in der Implementierung und im Betrieb von SAP Produkten.

c). Geschäftsvolumen

SAP Services Umsatz betrug in den Jahren 1995 und 1996 je 2,5 Mio. ÖS. Für das kommende Jahr 1997 werden 3 Mio. ÖS Umsatz erwartet.

d). Partnerschaften

Je nach Projekt arbeitet die WECO mit der SAP, den Systemhäusern der SAP und SAP Logo-Partnern zusammen.

2. Branchenkompetenz/Referenzen

a). Abgeschlossene und aktuelle SAP Projekte

Abgeschlossene Projekte im Bereich R/2:

- 2 Releasewechselprojekte von 4.3 auf 5.0
- 1 Einführungsprojekt RF
- 1 Einführungsprojekt RV
- 1 Einführungsprojekt RK-P
- 4 Einführungsprojekte RM
- die Wartung und den Service laufender Systeme mit RM, RV, RF, RK-P und dem SAP Basissystem
- Zusatzentwicklungen für RV, RF, RM, RK-P und das SAP Basissystem
- die Schnittstellenprogrammierung zu Fremdsystemen

Abgeschlossene Projekte im Bereich R/3:

- 1 Einführungsprojekt Personal-Stellenplan
- 1 Einführungsprojekt FI
- 1 Einführungsprojekt MM
- Zusatzentwicklungen zum Personal-Stellenplan, FI, FI-SL, SD-Variantenkonfiguration und R/3-Workflow im Bereich SD

Aktuell führt die WECO für einen internationalen Konzern in 12 europäischen Vertriebsgesellschaften die Module SD, MM und FI mit ALE-Kopplung zum zentralen R/2-System ein. Auf Basis des SAP Business-Workflow wird die Geschäftsprozeßoptimierung durchgeführt. Individuelle Zusatzentwicklungen zum R/3-Standard ergänzen den Funktionsumfang des R/3-Systems.

b). Referenzen/Kunden

Abbildung IX-1 zeigt die Kundenreferenzliste der WECO OEG.

Abbildung IX-1

Kundenreferenzliste der WECO

Kunde	Standort	Leistung
Tiroler Landeskrankenanstalten GmbH	Innsbruck	• Einführung 3xRM, RF, RK-P • Einführung Personalstellenplan R/3 • Releasewechsel R/2 4.3 auf 5.0 • Schnittstellenprogrammierung • Zusatzentwicklungen R/2, R/3 • Basisbetreuung R/2
Tyrolit Schleifmittelwerke KG	Schwaz	• Einführung RV, RM • Releasewechsel R/2 4.3 auf 5.0 • Wartung RM, RF, RV • Zusatzentwicklungen RM, RF, RV • Schnittstellenprogrammierung zu diversen Fremdsystemen • Einführung FI, MM • Basisbetreuung R/2, R/3

Quelle: WECO

– Referenzprojekt Tyrolit Schleifmittelwerke

Die Tyrolit Gruppe mit ihren Produktionstätten und Beteiligungsfirmen in Argentinien, Italien, Mexiko, Österreich, der Schweiz und den USA erzeugt die gesamte Palette gebundener Schleif-, Trenn-, Schneid-, Bohr- und Abrichtwerkzeuge in sämtlichen Korn- und Bindungsarten. Vertrieb und Service erfolgen über ein weltweites Netz von eigenen Verkaufsgesellschaften sowie Vertretungen und Vertragshändlern.

Die Tyrolit Schleifmittelwerke erwirtschafteten im Jahre 1995 mit ca. 2400 Mitarbeitern einen Umsatz von ca. 3,5 Mrd. ÖS. Die Zentrale des Tiroler Konzerns hat ihren Sitz in Schwaz, in dem allein 1224 Mitarbeiter (1995) beschäftigt sind.

Ausgangssituation dieses Projekts war eine veraltete DV-Lösung (IBM S/36) in 12 europäischen Tyrolit-Vertriebsgesellschaften, die auf ein zentrales R/3-System mit den SAP-Modulen AM, FI, CO, MM und SD umgestellt wird. Hierzu ist auch die Anbindung an das R/2-System der Konzern-Zentrale in Schwaz zu leisten.

Die Firma WECO übernimmt im Rahmen dieses Projekts die Modulverantwortlichkeit für FI, MM und SD und leistet die folgenden Services:

- Ist-Analyse der Stammdaten, Organisationsstrukturen und Geschäftsprozesse
- Optimierung der Geschäftsprozesse auf Basis des SAP Referenzmodells und des SAP Business-Workflow
- Definition des Sollkonzepts
- Prototyping des Sollkonzepts am R/3-System
- Customizing des R/3-Systems
- Definition und Realisierung der Erweiterungen zum SAP Standard
- Definition und Realisierung der Schnittstellen
- Definition und Realisierung Workflows
- Definition und Realisierung des konzernweiten Formularwesens
- Abbildung Produktvarianten mit dem SAP-Konfigurator
- Anwenderschulung
- Altdatenübernahme

- Produktivvorbereitung und Einführung
- Nachbetreuung bis zum reibungslosen Produktivbetrieb

Zu den vielfältigen Auswirkungen für das Kundenunternehmen gehören:

- die Optimierung der organisatorischen Leistungsfähigkeit des Unternehmens und die Stärkung der gesamten Wertschöpfungskette
- die effiziente Gestaltung der Auftragsabwicklung bezüglich der Durchlauf- und Liegezeiten
- die schnelle und flexible Reaktion auf Anforderungen des Marktes oder kurzfristige Kundenwünsche
- die Beschleunigung der Informationsflüsse innerhalb des Unternehmens
- die Bereitstellung wichtiger Führungsinformationen bezüglich Mengen, Terminen und Kosten
- die frühzeitige Erkennung von Abweichungen zwischen Soll und Ist, um zielgerichtet gegensteuern zu können.

c). Branchen Know-how

Schwerpunkte des Branchen Know-hows der WECO stellen der öffentliche Dienst und Industrie-Variantenfertiger dar. Abbildung IX-2 zeigt die Aufschlüsselung der SAP Branchenerfahrung der WECO nach Dienstleistungskategorien.

Abbildung IX-2

WECO
SAP Branchenerfahrung nach Dienstleistungskategorien, Österreich

Branche	Beratung	Implementierung	Outsourcing
Diskrete Fertigung	hoch	hoch	
Prozessfertigung	mittel	mittel	
Transport			
Telekommunikation			
Versorgung			
Handel	mittel	mittel	
Banken & Finanzdienstleistungen			
Versicherung			
Allg. Dienstleistungen			
Öffentlicher Dienst	hoch	hoch	
Gesundheitswesen	hoch	hoch	

Quelle: INPUT



3. Strategische Positionierung

a). Spezielle Stärken

Spezielle Stärken der WECO stellen die folgenden Bereiche dar:

- fundierte betriebswirtschaftliche Kenntnisse
- die langjährige Erfahrung in der Implementierung und der Betreuung von SAP Komponenten
- eine praxisorientierte Vorgehensweise, aus deren Erfahrung eine hohe Flexibilität resultiert
- die Projektbegleitung von der Ist-Analyse bis zum effizienten Praxisbetrieb

- ein ausgeprägtes Qualitätsbewußtsein und hohes Engagement in der Projektarbeit
- das SAP Consulting als alleinigem Geschäftszweig, verbunden mit einem hohen Commitment
- ein komplettes Leistungsportfolio inklusive Nachbetreuung

b). Wettbewerber

Zu den Wettbewerbern der WECO gehören die R/3-Systemhäuser sowie die in Österreich agierenden Beratungsfirmen. Zu SAP pflegt die WECO ein eher partnerschaftliches als konkurrierendes Verhältnis.

c). Ziele

Die WECO strebt neben dem erklärten Ziel eines kontrollierten Wachstums eine SAP Zertifizierung für die Module SD, MM, FI und ABAP/IV-DWB an.

Das Beratungsangebot soll um Branchenlösungen erweitert werden, wobei insbesondere auf die Lösungen IS-H (Health) und IS-R (Retail) abgezielt wird.



Anhang

Namen und Ansprechpartner der profilierten SAP Services Provider

Unternehmen	Ansprechpartner
EDVg debis Systemhaus GmbH & Co. KG Hofmühlgasse 3 – 5 1060 Wien	Herr Rudolf Marchl Tel.: 1-59903-434 Fax: 1-59903-1414
Hewlett-Packard Ges.m.b.H. Lieblgasse 1 1222 Wien	Herr Gerhard Krennmair Tel.: 1-25000-6900 Fax: 1-25000-778
IBM Österreich GmbH Obere Donaustrasse 95 1020 Wien	Herr Gerald Gerstorfer Tel.: 1-21145-2934 Fax: 1-21145-3145
KPMG Management Consulting Abt: IVS Grosse Mohrengasse 1 1020 Wien	Herr Mag. Ewald Halbedl Herr Mag. Kurt Brunner Herr Mag. Rainer Pichler Tel.: 1-2166870-150 Fax: 1-2166870-7
Origin Information Technology Austria GmbH Abt. SAP Practice Hauptstrasse 2 2630 Ternitz Origin Information Technology Austria GmbH Triester Strasse 66 1101 Wien	Herr Hans Leisentritt Tel.: 02630-217-782 Fax: 02630-317-480 Frau Carmen Hickl-Szabó Tel.: 1-60101-1070 Fax: 1-60101-1755

Unternehmen	Ansprechpartner
SAP Österreich GmbH Stadlauer Strasse 54 1221 Wien	Herr Franz Zipp Tel.: 1-28822-248 Fax: 1-28822-222
Siemens AG Österreich Erdberger Lände 26 1031 Wien Siemens Nixdorf Informationssysteme Ges.m.b.H Dietrichgasse 27 - 29 1030 Wien	Herr Mag. Rudolf Stachl Tel.: 0222-1707-38963 Fax: 0222-1707-55040 Herr Mag. Franz Schulz Tel.: 0222-71644-75576 Fax: 0222-71644-56806
SYNTACOM GmbH Wienerbergstrasse 11 b 1810 Wien	Herr Volker Knotz Tel.: 1-60487 01 Fax: 1-60487 01-44
WECO EDV Beratung Osterstein 119 6471 Arzl i.P.	Herr Wilfried Grutsch Herr Michael Raich Tel.: 0664-3402 446 Fax: 05412-61 290



User Fragebogen

Name des Unternehmens ______________________

Ansprechpartner ______________________

Position ______________________

Interviewdatum ______________________

1. Wie viele Mitarbeiter beschäftigte Ihr Unternehmen 1995?

   ____

2. Wie hoch war Ihr Umsatz 1995?

   ____________ öS

3. Wie hoch war Ihr DV-Budget 1995?

   ____________ öS

4. Welcher/n Branche/n ist Ihr Unternehmen zuzuordnen?

   ____________ Industrie
   ____________ Versorgungsleistung
   ____________ Transportwesen
   ____________ Land-, Forstwirtschaft
   ____________ Großhandel
   ____________ Einzel-, Detailhandel
   ____________ Gesundheitswesen
   ____________ Telekommunikation
   ____________ Versicherung

____________ Banken, Finanzwesen
____________ Dienstleistungen
____________ Aus-, Weiterbildung
____________ öffentlicher Dienst
____________ andere ________________________

5. Welche SAP Software ist in Ihrem Unternehmen installiert?
____________ R/2
____________ R/3
Kommentar: ______________________________

6. Welche SAP Module sind installiert?

R/2:			R/3		
	________	RP		_________	HR
	________	RM		_________	MM
	________	RF		_________	FI
	________	RM/PPS		_________	PP
	________	RK		_________	CO
	________	RV		_________	SD
weitere:	________				
	________				
	________				

7. Wieviele Personen haben Zugangsberechtigung zu dem System?
____

8. Welche externen Dienstleister waren involviert?
____________ im Entscheidungsprozeß
____________ in der Planung
____________ in der Implementierung
____________ im Betrieb der Systeme (Outsourcing)

9. Durch welche Faktoren oder Umstände wurde die Überlegung, einen externen Dienstleister zu beauftragen, angestoßen?
____
____

10. Wer traf die Entscheidung für die Auswahl eines externen SAP Dienstleisters/Beraters?
____________ Geschäftsleitung
____________ DV-Leitung
____________ Controlling

____________ Fachbereich

Kommentar: ________________________________

11a Wie hoch waren Ihre Ausgaben für externe Dienstleistungen im SAP Umfeld im Jahr 1996?

____________ ÖS

11b Hiervon entfielen auf (grobe Einschätzung)

__________ % Schulung

__________ % Beratung & Implementierung

__________ % Wartung

__________ % Betrieb der Systeme

100 % Gesamt (!)

12. Bevorzugen Sie einen einzigen Anbieter als Services Provider (Single Source) oder eher eine Kombination von SAP Dienstleistern/Beratern?

____

____

Warum? _______________________________________

13. Wie wichtig sind/wären folgende Kriterien mit Blick auf die Auswahl eines externen Dienstleisters/Beraters? (beurteilen Sie auf der Skala **von 1 bis 5**, wobei 1= sehr wichtig, 5= unwichtig)

____________ Größe des Anbieters

____________ Referenzen im eigenen Haus

____________ Externe Referenzen

____________ Branchen Know-how

____________ Lokale Verfügbarkeit

____________ Internationale Präsenz

____________ Image des Anbieters

____________ Know-how im Bereich von Konkurrenzprodukten/-modulen

____________ Einhaltung des Kostenrahmens

____________ Abwicklung mit Festpreis

____________ Einhaltung des Zeitrahmens

____________ Verfügbarkeit der Berater

____________ Schulungsqualität

____________ Know-how bei Schnittstellen-Programmierung

____________ Betrieb der Systeme

14. Wie zufrieden waren/sind Sie mit dem SAP Dienstleister/Berater (auf der Skala von 1 bis 5) bezüglich

____________ Kompetenz/Beratung
____________ Einhaltung des Kostenrahmens
____________ Einhaltung des Zeitrahmens
____________ Verfügbarkeit & Kooperationsbereitschaft der Berater
____________ Schulungsqualität
____________ Know-how bei Schnittstellen-Programmierung
____________ Betrieb der Systeme (Outsourcing)
____________ andere

Kommentar: ______________________________

15. (Nur R/2 bzw. „Mixed“ Anwender!)

a) Ist eine teilweise/gesamte Migration zu R/3 geplant?

____________ Ja
____________ Nein

b) Für wann ist diese Migration geplant? ________

c) Welche externen Dienstleister werden Sie hierfür ansprechen?

____________ SAP
____________ LOGO-Partner
____________ R/3 Systemhaus ________________
____________ andere

16a Ist von Ihnen die Möglichkeit des Betriebs der SAP Systeme (Outsourcing) durch einen externen Dienstleister in Betracht gezogen worden?

____________ Ja
____________ Nein

16b Wenn „Ja“, mit welchem Ergebnis?

Positiv:		Negativ:	
_____	attraktiver Preis	_____	zu teuer
_____	überzeugende Leistungen	_____	zu strategisch
_____	interne Personalprobleme	_____	starke Abhängigkeit
_____	____________________	_____	________________
_____	____________________	_____	________________

16c Welche SAP R/3 Outsourcing-Anbieter sind Ihnen bekannt?

1. ______________________________
2. ______________________________
3. ______________________________
4. ______________________________
5. ______________________________

17. Kennen Sie führende SAP-Beratungshäuser?

1. ______________________________ ______
2. ______________________________ ______
3. ______________________________ ______
4. ______________________________ ______
5. ______________________________ ______

18. Welche Pläne haben sie in bezug auf SAP für die nächsten Jahre?

______ Erweiterung auf andere Funktionsbereiche
______ mehr internes SAP Know-how aufbauen
______ andere Standardlösungen anstreben
______ SAP Outsourcing überlegen
______ SAP abschaffen

19. Weitere Kommentare:

____
____
____

Vielen Dank für Ihre Kooperation!

An wen dürfen wir das Incentive schicken?

Firma: ______________________________
Adresse: ______________________________
____
____
____





